鬼谷子全集



[战国] 鬼谷子 原著
东方慧子 编注

线装书局

（一）

责任编辑：于建平


ISBN 978-7-80106-758-6

9 787801 067586

定价：198.00元（全四册）

鬼谷子全集

[战国]鬼谷子 原著 东方慧子 乔柏梁 崔茁 编著

第一册

线装书局



图书在版编目（CIP）数据

鬼谷子全集/［战国］鬼谷子原著；东方慧子，乔柏梁，崔革编注. —北京：线装书局，2008.2

ISBN 978-7-80106-758-6

Ⅰ. 鬼… Ⅱ. ①鬼…②东…③乔…④崔… Ⅲ. ①纵横家②鬼谷子—注释③鬼谷子—译文 Ⅳ. B228

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2008）第 012166 号

鬼谷子全集

编 著 者：［战国］鬼谷子 原著 东方慧子 乔柏梁 崔革 编注
责任编辑：于建平
装帧设计：大盟文化
出版发行：线装书局
地　　址：北京市西城区鼓楼西大街 41 号（100009）
电　　话：010-64045283 64041012
网　　址：www.xzhbc.com
印　　制：北京市业和印务有限公司
开　　本：787×1092 1/16
印　　张：61
字　　数：1285 千字
版　　次：2008 年 3 月第 1 版 2008 年 3 月第 1 次印刷
印　　数：0001-5000 册

定　　价：198.00 元（全四册）

《鬼谷子》的千古智慧

（前言）

春秋战国之际，中国历史上出现了第一个思想家辈出的繁荣时期，儒、墨、道、法等主要的学术思想都在这一时期产生，大思想家层出不穷，如孔子、老子、墨子、庄子、荀子、韩非子等，他们纷纷著书立说，成一家之言，后世将这些思想家统称为“先秦诸子”。先秦诸子的学说在中国思想史上占有崇高的地位，后世的思想学派莫不渊源于此，诸子的著作更是后世了解中国古代社会政治、经济、思想的宝贵的文化遗产。

这些先秦的思想家，来自社会的各个方面，有的是通晓天文、历算、地理等方面知识的学者，有的是政治、军事的杰出人才。其代表人物如孟子、墨子、庄子、荀子、韩非子以及商鞅、申不害、许行、陈相、苏秦、张仪等，都是著名的思想家、政治家、军事家或科学家。由于出身不同，立场也不尽相同，因而在解决或回答现实问题时，提出的政治主张和要求也就有所不同。他们著书立说，争辩不休，“百家争鸣”，形成了儒家、道家、墨家、法家、阴阳家、名家、纵横家、杂家、农家、小说家等许多学派。其中众所周知的是儒、墨、道、法等四家，纵横家则不太为人所知，但要论及在当时的影响却是非常巨大，完全不在前述四家之下。鬼谷子便是纵横家的代表人物。鬼谷子，姓王名诩，又名王禅，春秋时卫国朝歌人。因为他经常进入云梦山中采药，修练道术，隐居在清溪之鬼谷，所以世人称他为“鬼谷子”。相传，说联横与合纵的苏秦与张仪都是鬼谷子的弟子，大军事家孙膑与庞涓亦同出于鬼谷子的门下。

“鬼谷子”是先秦诸子之一，《鬼谷子》一书是其后学者根据其言论整理而成的，内容十分丰富，涉及政治、军事、外交等领域，主要讲的是攻守谋略的理论。纵横家所崇尚的是权谋策略及言谈辩论之技巧，其指导思想与儒家所推崇之仁义道德大相径庭。《鬼谷子》一书，历来被人们称为“智慧之禁果，旷世之奇书”，它在中国传统文化中独具特色，是乱世之慧说，乱世之哲学。它的哲学是实用主义的，讲求名利与进取，是一种讲求行动的实践哲学，其方法论是顺应时势，知权善变。因为千百年来中国一直以儒家思想为正统，所以鬼谷子的学说没有得到后人应有的重视，因此，历代学者对《鬼谷子》一书推崇者甚少，讥诋者极多。

其实，《鬼谷子》一书并非等闲之书，它一直为中国古代军事家、政治家和外交家所研究，现又成为当代商家的必备之书。它所揭示的智谋权术的各类表现形式，被广泛运用于内政，外交、战争、经贸及公关等领域，其思想深深影响今人，享誉海内外。

《鬼谷子》这部两千多年前的谋略学巨著，是中国传统文化中的奇葩，我们后人在深入剖析《鬼谷子》的智慧谋略的同时，本着批判地继承的原则，去其阿谀奉承等封建糟粕，汲取其善于处理人际关系的精华；去其弄权斗术等封建糟粕，汲取其谋略方法的精华。这样，我们就不会囿于古书，而能将优秀的祖国文化遗产为己所用，发扬光大。如果说《孙子兵法》侧重于总体战略，《鬼谷子》则专注于具体技巧，两者相辅相成，不相上下。

我们的使命是在继承经典的基础上，以历史典籍为依据，仔细考察历史事实，从春秋战国时代直到明清之间，在这数千年的历史长河中，寻找惊心动魄的历史画面，从浩如烟海的历史人物长廊中，选取那些有代表性的人物，分析他们的成功与失败，为鬼谷子的智慧找到有力的佐证，并将鬼谷子纵横捭阖的人生智慧运用到具体的生活中去，让中国古人思想的光芒熠熠闪耀于后世的天空。

编　者

目　录

（第一册）

（第二册）

(第三册)

（第四册）

（外篇）

第一章 捭[1]阖[2]第一

阅读提示

一、圣人是大道的体现者，是群众的引导者，他们最能够掌握阴阳捭阖之道。

二、圣人利用捭阖之道来发现人才，使用人才。

三、告诉人们怎样运用捭阖之道，让别人接受你的观点。

四、实行捭阖之术，必须懂得取舍。

五、采取捭阖手段，必须针对不同的对象，采取不同的方法。

粤若稽古[3]，圣人之在天地间也，为众生之先[4]。观阴阳[5]之开阖以命物[6]，知存亡之门户[7]，筹策[8]万类[9]之终始，达人心之理，见变化之朕[10]焉，而守司[11]其门户。故圣人之在天下也，自古之今，其道一也[12]。变化无穷，各有所归[13]：或阴或阳，或柔或刚，或开或闭，或弛或张。是故圣人一守司其门户，审察其所先后[14]，度权量能，校其伎巧短长。

①捭：开的意思，敞开心怀积极行动，采取攻势，或接受外部事物及他人的主张和建议。

②阖：闭的意思，关闭心扉，把外来的事物化为自己的事物，或不让外来事物进入，取封闭形态。

③粤若稽古：粤若，语助词。稽，考察。意为按着一定的规律考察历史。

④先：先知先觉，此意指尊者、指导者、先驱者。

⑤阴阳：《易经》上的用语，指创造宇宙空间万物对应的两种气，代表世界对立而统一的性质及由此形成的万事万物。阳意味春、光、君、男性，是积极的行动，阴意味秋、夜、暗、臣、女性，是消极的行动。

⑥观阴阳之开阖以命物：观察阴阳的变化来辨别事物。

⑦存亡之门户：明晓生死之理。

⑧筹策：计算策划。

⑨万类：万事万物。

⑩朕：指征兆、迹象。

⑪守司：看守并加以管理，以便救亡图存。

⑫其道一也：大自然的规律，圣人的道理是同一个。

⑬各有所归：世间一切事物各有归宿。

⑭审察其所先后：应该先做的事情应居先，应该后做的事物就居后，一切都应该调查判定。

夫贤、不肖、智、愚、勇、怯，有差，乃可捭，乃可阖，乃可进，

乃可退，乃可贱，乃可贵，无为以牧[①]之。审定有无，以其实[②]虚，随其嗜欲，以见其志意。微排其言，而捭反之，以求其实，实得其指[③]；阖而捭之[④]，以求其利[⑤]。或开而示之，或阖而闭之[⑥]。开而示之者，同其情也；阖而闭之者，异其诚也。可与不可，明审其计谋，以原其同异[⑦]。离合[⑧]有守[⑨]，先从其志。

①牧：看守，管理。
②实：实情。
③指：意同宗旨。
④阖而捭之：假如明白实情，就应自行闭藏或开启。
⑤以求其利：研讨对方所说的善恶利害。
⑥或开而示之，或阖而闭之：或者开放使事物显现，或者封闭使事物隐藏。
⑦以原其同异：探讨事物相同与不同的特点、性质。
⑧离合：离，不一致；合，一致。
⑨有守：确立自己的观点而信守之。

即欲捭之，贵周[①]，即欲阖之，贵密。周密之贵微[②]，而与道相追[③]。捭之者，料其情[④]也；阖之者，结其诚[⑤]也。皆见其权衡轻重[⑥]，乃为之度数[⑦]，圣人因而为之虑。其不中权衡度数，圣人因而自为之虑[⑧]。故捭者，或捭而出之，或捭而纳之；阖者，或阖而取之，或捭而去之。捭阖者，天地之道。捭阖者，以变动阴阳，四时开闭，以化万物[⑨]。纵横[⑩]反出、反覆[⑪]反忤，必由此[⑫]矣。

①即欲捭之，贵周：周，不遗漏。要行动时，必须做周密的考虑。
②贵微：贵在微妙。

易阴阳消长之图，出自宋·唐仲有《帝王经世图谱》，讲述阴阳变化之理。

③而与道相追：合乎道之理，与真理相贴近。

④料其情：检验实情的真伪。

⑤结其诚：结，坚定，使诚意更加坚定。

⑥权衡轻重：衡量比较事物的轻和重。

⑦为之度数：测量重量和长度的数值。

⑧衡度数，圣人因而自为之虑：如果不合一般事物的规律，圣人就继续为之考虑，并加以引导。

⑨以化万物：就像春夏秋冬，万物均存在变化一样。

⑩纵横：上下左右各种各样的变化。

⑪反覆：翻过来，倒过去。

⑫由此：根据捭阖原则。

捭阖者，道之大化，说之变[①]也；必豫审其变化，吉凶大命系焉。口者，心之门户也；心者，神之主也。志意、喜欲、思虑、智谋，此皆由门户出入，故关之以捭阖，制之以出入。捭之者，开也、言也、阳也；阖之者，闭也，默也、阴也。阴阳其和，终始其义[②]。故言“长生”、“安乐”、“富贵”、“尊荣”、“显名”、“爱好”、“财利”、“得意”、“喜欲”，为阳，曰“始”。故言“死亡”，“忧患”、“贫贱”、“苦辱”、“弃损”、“亡利”、“失意”、“有害”、“刑戮”、“诛罚”，为阴，曰“终”。诸言[③]法阳之类者，皆曰“始”，言善以始其事；诸言法阴之类者，皆曰“终”，言恶以终其谋。

①道之大化，说之变：大化，变化。“说之变”，指游说原则并主张灵活运用。

②终始其义：万物始终保持着阴阳变化之理。

③诸言：各种言论。

捭阖之道，以阴阳试之[①]，故与阳言者，依崇高[②]，与阴言者，依卑小。以下求小，以高求大。由此言之，无所不出，无所不入，无所不可[③]。可以说人，可以说家，可以说国，可以说天下。为小无内，为大无外。益损、去就、倍反，皆以阴阳御其事。阳动而行，阴止而藏；阳动而出，阴随而入。阳还终始，阴极反阳[④]。以阳动者，德相生也；以阴静者，形相成也。以阳求阴，苞以德也；以阴结阳，施以力也。阴阳相求，由捭阖也。此天地阴阳之道，而说人之法也，为万事之先，是谓“圆方之门户”。

①以阴阳试之：或开放或闭藏，都以阴阳之道试行。

②故与阳言者，依崇高：和情之阳者交谈时，就谈论崇高的话题并对之加以试行。

③无所不可：任何地方、任何场合都没有什么不可以的。

④阳还终始，阴极反阳：意为阴阳运行，彼此相生，互相转化。

[译文]　纵观古今历史，可以感悟到，圣人生活在天地间就是做大众的指导者。通过观察阴阳变化来对事物做出推测、判断，并进一步把握事物的存亡之理。测算万物的发展变化过程，通晓人类思维的规律，揭示事物变化的预兆，从而控制事物发展变化的关键所在。所以，圣人在世界上始终是奉守与大自然阴阳一体的变化规律，并以此驾驭万物的。事物的变化虽然非常难测，然而都各有自己的归宿：或者属阴，或者归阳，或者柔弱，或者刚强；或者开放，或者封闭；或者松弛，或者紧张。所以，圣人要始终把握万物发展变化的关键。周密地审察它的变化规律，揣度它的变化情况，测量它的能力大小，再比较技巧方面的孰优孰劣。

至于贤良和不肖、智慧和愚蠢、勇敢和怯懦，都是有区别的。所有这些，可以开放，也可以封闭；可以晋升，也可以辞退；可以轻视，也可以敬重，都要仰仗自然之道来统领他们。审察他们的有无与虚实，通过对他们嗜好和欲望的分析来揭出它们的意愿，适当贬抑对方所要表达的思想。开放的办法是相反的，通过反复考察，以便勘察实情，切实把握对方言行的实质，让对方先封闭而后开放，以便寻求有利时机。开放时使之显现；封闭时使之隐藏。开放使其显现，是因为与对方情感一致；封闭使之隐藏，是因为与对方诚意不同。至于什么可行、什么不可行，就要把那些计谋研究清楚，要明白对方的计谋有与自己不同之处，有与自己相同的，必须有主见，同时要注意按照对方的思想意愿，区别对待。无论意见与对方相同或相左都要先顺从对方的意愿。

如果要开放，最重要的是考虑周详；如果要封闭，最重要的是处事缜密。周密最重要的是要精细，要合乎事物发展规律。让对方放开，是为了侦察他的真情；让对方封闭，是为了坚定他的诚心。所有这些都是为了让对方的实力和计谋全部暴露出来，以便探测出对方在各方面的实力和表现。圣人要为此而用心思索，假如不能探测出对方现有实力的程度和数量，圣人会为此而焦虑。因此，所谓开放，或者是要自己出去；或者是让别人进来。所谓封闭，或者是通过封闭自我约束；或者是通过封闭使他人离开。开放与封闭是世界上各种事物发展变化的规律。开放和封闭都是为了使事物阴阳对立的各方面发生变化，一年四季始行、终结促使万物发生变化。由此可知万物变化莫测，无论是离开、归复、反抗，都必须通过开放或封闭来实现。

开放和封闭，是万物运行的现象，是游说活动的一种形态。人们必须首先慎重地观察万物变化，事情的吉凶，人们的命运都维系于此。口是心灵的门窗，心是精神的主宰。意志情欲、思想和智谋都要由口出入。因此，用开放和封闭法来把守这个关口，以控制出入。所谓“捭之”，就是使之开放、发言、公开；所谓“阖之”，就是使之封闭、缄默、隐匿。阴阳两方相谐调，开放与封闭才能有节度，才能善始善终。所以说长生、安乐、富贵、尊荣、显名、嗜好、财货、得意、情欲等，属于“阳”的一类事物，叫做“开始”。而死亡、忧患、贫贱、羞辱、毁弃、损伤、失意、灾害、刑戮、诛罚等，属于“阴”的一类事物，叫做“终止”。凡是那些遵循“阳道”的一派，都可以称为“新生派”，与它们以谈论“善”来开始游说；凡是那些遵循“阴道”的一派，都可以称为“没落派”，与它们以谈论“恶”来终止施展计谋。

关于开放和封闭的规律都要从阴阳两方面来试验。因此，给从阳的方面来游说

的人，按崇高的原则加以引导，而给从阴的方面来游说的人，则按卑下的原则引导对方。用卑下来求索微小，以崇高来求索博大。由此看来，没有什么不能出去，没有什么不能进来，没有什么办不成的事情。用这个道理可以游说人，可以游说家，可以游说国，可以游说天下。要做小事，要进入无限微妙的境界——阴；要做大事，要进入无限广大的境界——阳。所有的损害和有益，远离和接近，背叛和归附等等行为，都是在阴、阳的变化中运行的。阳的方面，运动前进；阴的方面，静止、隐藏。阳的方面，活动显示；阴的方面，随行潜入。阳的方面，环行于终点，开端是阴；阴的方面，到了极点就反归为阳。凭“阳道”而运动者，在活跃中道德就会与之相生；以“阴道”而运动者，在安静中，有力相助，自成形势。所以，用“阳”来求得“阴”，就要用道德来包容；用“阴”来求得“阳”，就要施展力量。“阳君”与“阴臣”相互追求，就是遵循“捭阖”之理。这就是天下的大道理——阴阳之道，也是向他人游说的基本方法。捭阖阴阳之道，是万事万物的根本道理，是天地之间解决万事万物的关键所在。

鬼谷智囊

一、重整河山的少康

夏朝是由大禹创立的。大禹死后，把帝位传给了他治水时候的得力助手伯益。但是，禹的儿子启并不甘心把天下全部交给伯益，于是，夺回了帝位。夏启死后，又把帝位传给了太康，从此结束了从尧舜以来的“禅让制”，开创了中国历史上延续数千年的“父亡子继”的世袭制。



夏禹像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

太康是一位不称职的帝王，他整日沉迷于享乐，喜欢游猎，常常一去十旬不返。有穷氏国君后羿乘机发兵，将其阻在洛水北岸，使太康不得入国。太康无奈，只得在阳夏筑城而居，终于老死于阳夏。后来，他的弟弟仲康继位，不久也忧郁而死。仲康之子相继位后，将都城从阳夏迁到帝丘。这时候，后羿又派大将寒浞（zhuó）进攻帝丘。

在与寒浞交战中，相不幸以身殉国。相的妻子是有仍国君之女，名字叫缗（音 mín），这个时候她已经怀有身孕了，在寒浞攻陷帝丘的



少康母子图。帝相被后羿赶下台后，他的妻子逃回自己的娘家有仍部落，生下帝相的遗腹子少康。

一片混乱中，她从墙洞中爬出，逃回了娘家，回到娘家不久，便生下了少康。

缗把报仇雪恨、恢复国家的希望寄托在少康身上，少康在母亲的教导之下，从小就立下了恢复国家的雄心壮志。

出生在有仍国的少康，从小过着寄人篱下的生活，有仍是个小国，没有人把少康当成公子王孙看待，少康也和普通孩子一样，参加军事训练和生产劳动，没有半点特殊的地方。

少康很稳重，干起活儿来任劳任怨，有条有理。有仍国君很器重他，说他是个有作为的孩子。长大后，有仍国君就让他去当“牧正”，管理有仍国的畜牧。由于他勤勤恳恳，不辞劳碌，很快使畜牧业得到全面发展，还发明了用高粱酿酒的方法。

后来，有穷国的寒浞杀死了后羿，自己登上了有穷国的帝位。寒浞有两个儿子，大的叫浇，小的叫豷，他的这两个儿子都是力大无穷的人，当年攻打帝丘，就是由浇带兵，一举灭掉了夏，杀死了夏的君主相。浇杀死了夏帝相之后，认为夏氏已经断绝。

没料到十几年后，有人告诉浇说，有仍国年轻的牧正，就是夏帝相的遗腹子。浇便派臣子椒去有仍国质询。

人未派出，在有仍国的夏人就跑来给少康送信，又跑去报告了有仍国君。有仍国君立刻召集大臣们商议此事，君臣都觉得自己国小力薄，很难对付浇。如果一味抗拒不把少康交出去，必然落个国破家亡的下场；如果把少康交出去，少康一定会没命的。

就在有仍国上下非常为难的时候，少康站出来说：“这事不难对付。我听母亲说，帝丘失陷时，城里到处都是寒浞的人马，宫中火光四起，杀声震天，若非上天保佑，一个身怀有孕的弱女子是绝对逃不出来的，只要您一口咬定没有此人，那使臣就一定会相信的。”

有仍国君臣听了少康的话，都认为很有道理，于是就让少康立刻逃出，然后去应付椒，一口咬定没有这回事。椒回国后，将此事说给浇，浇就不再追究。

少康逃出有仍国以后，到了有虞氏那里，少康认为，自己住在有虞氏部落会很安全，一则因为平时有虞氏对后羿、寒浞的强暴统治非常不满；二则因为有虞氏是帝舜的后代，大禹生前对其不薄，逃到这里比较保险。

有虞国君名思，是帝舜的后代，他一见少康年轻英俊，气度不凡，就把少康收留在宫中，担任"庖正"，后来又将两个女儿——大姚、二姚嫁给他为妻，从此，少康有了自己存身的地方。

少康把这块土地作为基业，他同两位贤内助齐心协力，抚恤百姓，发展生产，收复夏众，逐步扩大势力，以图早日恢复夏朝。在这里，他充分施展了自己的才能，实行了有益于民众的仁政。农闲时还教青壮年学文修礼，人以事其父兄，出以事其长上，附近民众前来归顺者络绎不绝。一些对寒浞不满的部落，也向他靠近。经过十多年的苦心经营，少康的力量逐渐强大起来。

当年，帝丘失陷时，夏帝相的亲信大臣伯靡率人逃奔到同姓部落有鬲氏那里，安抚百姓，壮大实力，等待复国的机会。当他听到少康招募夏众的消息后，就派得力的人去联系。少康得到了伯靡这支强大的队伍，心中十分高兴，他又把平时串联的国家结合在一起，决定先把寒浞灭掉，剩下的浇和豷，都可以一举除掉。于是命伯靡率领大军直取寒浞。

伯靡手下的兵将，多是从帝丘逃出来的夏民，他们把国破家亡的仇恨在胸中埋藏了三十多年，好容易盼到了报仇雪恨这一天，队伍所到之处，势如破竹，所向披靡，很快就把寒浞捉获了。

俘虏了寒浞之后，少康回到了夏国的故都，收抚被寒浞灭掉的部落，举用这些部落的遗民。原来依附寒浞的小国，见到少康贤明慈善，也都转过来归附少康，成了少康的支持者。

寒浞被活捉后，他的两个儿子浇和豷也被杀死，少康除掉寒浞之后，诏告天下诸侯，豫、冀、青、兖、雍等数州诸侯闻之皆来推戴少康，少康终于在夏朝被灭四十年后，重新掀开了夏朝中兴的一幕。历史学家将少康恢复夏朝终于又坐钧台使诸侯来朝，开启夏朝中兴之首的史实，称为"少康中兴。"

智慧点拨

少康在位二十一年，他专心致志于华夏内部的团结和农业生产的发展，使天下得到安定。唐初大臣虞世南与太宗李世民论及古今政体时说："历代中兴之言，以少康为冠。"少康的成功之处在于运用捭阖之力，一张一弛，能够在自己力量弱小的时候藏住锋芒，慢慢积聚力量，等到时机成熟的时候，雷霆万钧，当仁不让。聚集力量的时候为阴，发动攻势的时候为阳，阴阳相互补充，就会取得成功。

二、从奴隶到宰相的伊尹

伊尹出生在伊水之畔，他的来历也颇具传奇色彩。相传，伊尹的母亲叫始朵，有一次，始朵梦见神仙告诉她："如果舂米的臼中出水，你要马上不顾一切地向

东走。”

第二天早晨，始朵果然看见了舂米的臼中出水，然后她就按照梦中神仙告诉的那样，一直向东走，她走了很远的时候，回头一看，发现自己原来居住的村庄已经被洪水淹没。就在始朵惊讶的一刹那，她已经变成了一棵空心的桑树。

伊水之东就是有莘氏的国家，一位采桑的女子在这棵空心的桑树下面发现了一个男婴，就把他抱回来交给了国君。国君就把这个孩子交给厨师去抚养。

伊尹在有莘氏部落长大，他虽然出身低微，起名为伊尹，并却肯动脑筋，有志气有抱负，注意研究三皇五帝、大禹等英明君王的施政之道，对当时社会有着深刻的观察分析。

后来，商汤与有莘氏通婚，伊尹作为有莘氏的陪嫁奴隶，做了汤的厨师，伊尹见商汤是个贤德的君主，就希望得到商汤的重视，于是，他在做饭的时候，故意把菜做得很咸，有时候，又故意把菜炒煳。商汤实在忍无可忍，就找来厨师伊尹质问，问他为什么会把饭菜做得如此糟糕？

伊尹借商汤向他询问饭菜的事的机会，趁机进言说：“做菜既不能太咸，也不能太淡，要调好作料才行；治国如同做菜，既不能操之过急，也不能松弛懈怠，只有恰到好处，才能把事情办好。”

商汤听了，很受启发，便产生重用伊尹之意。但伊尹却认为自己出身卑微，不肯在朝中做官。这时候，夏朝的统治者夏桀奢侈荒淫，是一个杀人如麻的暴君。商汤看到桀把国家弄到危亡的境地，深感不安，决定把贤才伊尹推荐给夏桀，劝说他改恶从善，即使夏桀不听劝谏，伊尹也可以摸清夏朝底细，为自己下一步灭夏做好准备。



伊尹像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

但是要重用一个奴隶，会受到很多阻力，商汤说服了自己的臣属和奴隶主，派出使者带着礼品去请伊尹，并把伊尹推荐给夏桀。

夏桀见到伊尹，根本不予理睬。但是伊尹并不在乎，他在夏期间，仔细考察了朝廷的内部情况，留心夏朝军队的部署，为商汤伐桀做好了准备。

商汤看到夏桀不重用伊尹，就请他重回亳邑，正式拜为右相，授予国政。伊尹辅佐商汤大力发展农耕，铸造兵器，训练军队，使商的国力进一步加强。

商一天天地富强起来，夏桀心中也有些害怕，就听信佞臣赵梁的奸计，假意招商汤来朝议事，趁机

扣押商汤，囚禁于夏台。



成汤像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

消息传到商，群臣惊惶失措，举国上下都很着急，这时候幸亏有伊尹主持商的大局。伊尹知道，夏桀是个酒色之徒，便派人搜罗珍宝和美女进献夏桀，又暗中贿赂夏桀宠信的近臣赵梁，使汤得以安全回商。

汤回到商地，按照伊尹的计划，先灭掉葛国，吞并了夏的十几个小附属国和部落，又进而灭掉了韦（今河南滑东）、顾（今鄄城县旧城镇）、昆吾（今河南许昌东）。这样就使以亳邑为中心，方圆数百里的广大地区，成为商汤的根据地。此时，夏桀已岌岌可危，成为众矢之的。伊尹见时机成熟便劝汤发兵讨伐夏桀。

商汤联合诸侯兴师讨伐夏桀，夏王朝的国民吃尽了夏桀的苦头，早已是苦不堪言，听说商军来攻，纷纷欢呼雀跃积极响应，商军很快逼近了夏都，双方在鸣条（今河南开封封丘东）展开大战。商军在商汤“讨伐暴君，为民除害”的号召下，势如破竹，不可阻挡，而夏的兵将不愿再为暴虐的夏桀卖命，因此失去了战斗力，一触即溃。

夏桀大败，最后他带着妻子妹喜逃出重围，乘上一只小船渡江到南巢（今安徽省巢县），最后故于此地。

商军攻入夏都，汤建立了商王朝。商朝建立了国家之后，伊尹辅佐汤王制定并健全了国家制度，使官吏尽心尽力为国家效劳，否则就要受到责罚，甚至罚做奴隶。他注意体察民情，吸取夏桀灭亡的教训，注意发展经济，重视农业生产，因此深受民众爱戴。商朝初期政治安定，经济繁荣，虽然遇到了长达七年的大旱，但民众对国君汤、伊尹都很信服。

商汤死后，伊尹又先后辅佐汤的三个子孙卜丙、仲壬、太甲继任商王。《史记》上有这样的记述：太甲继承了王位以后，伊尹更是尽心尽职，教育太甲怎样做个贤德的君王，如何分辨是非，如何治理国家；还给他讲商汤时的法律制度，教育太甲按祖宗的规矩办事，并给他讲历史上贤君的故事。太甲起初还能听从，时间久了，就有些不以为然了。他无视法规制度，一意孤行，伊尹多次规劝，太甲根本听不进去。伊尹以国家利益为重，决定把太甲送到汤墓附近的桐宫桑林去住，让他反思自己的行为，商的一切国政仍由伊尹办理。

太甲住在桐宫，享用游乐当然都没有了，不再是可以任意享乐的商朝帝王，而是一个行动不自由的人。他回想做王时何等快乐荣华，现在弄到这般境况，不觉悲

从中来，后悔自己当初没有听从伊尹的劝告，好好地勤劳节俭，守法爱民，如今已是懊悔不及。

太甲在汤王墓地住了三年，伊尹知道太甲确实变好，便亲自携带商王的冠冕衣服，到桐宫迎接太甲复返商都，再登王位。太甲接受了上次的教训，勤政修德，体察民情，按章办事，把商朝治理得繁荣昌盛，各诸侯国均来朝拜，不敢作乱，老百姓也生活安定。伊尹又写了《太尹训》三篇，褒奖太甲施行的德政，称太甲为太宗。

智慧点拨

伊尹出身奴隶，但是，正是这个出身卑微的伊尹辅佐商汤起兵伐桀，建立了商朝，成为我国奴隶社会惟一的奴隶出身的圣人宰相。

伊尹当了三代商朝相国，为商王朝延续六百年的统治奠定了坚实的基础，伊尹活了一百多岁，成为我国历史上第一个贤能的圣人相国。能够把握自己的命运，及时抓住机会，为自己找到展示才能的舞台是伊尹成功立业的无上法宝。当然，这其中也包含着捭阖的道理，身份低微的时候韬光养晦，当他认为自己的时机来临的时候，当仁不让，故意引起帝王的注意，在历史的舞台上尽情地展示出自己的才华，成为中国有史以来，从奴隶入朝拜相的第一人。

三、求贤若渴的武丁

汤王创建了商之后，传了二十多代，当王位传到武丁手上的时候，殷国的国力已经大不如前，国家开始出现了危机。

这时候，武丁继承了王位，他跟他的先祖汤王一样，是一个非常贤明的人，武丁虽然一直生活在宫廷中，但是，他从小就留心观察国家大事，关心人民的疾苦。等到他继承王位以后，更加兢兢业业，励精图治。

武丁虽然很能干，但是身边却没有得力的大臣来辅佐他，这让武丁感到很苦恼。因此他常常夜不能寐，心里很忧闷。

在他的父亲小乙去世以后，武丁整整三年，连一句话都没有说。有一天晚上，武丁忽然做了一个梦，梦里遇到一个人，身穿一件粗麻布衣服，胳膊上套着一条很粗的绳索，他的背有点驼，正弯腰低头吃力地干活，很像是一名囚徒。

武丁走上前去跟那个囚徒说话，那个驼背的人抬起头来，武丁觉得这个人的眼睛里充满了智慧的光芒。再看他的面容，虽然不认识，但是武丁却有一种似曾相识的感觉。朦胧之中，武丁觉得那个罪人向他谈了许多有关天下国家的大事，武丁听他侃侃而谈，头头是道，非常切合他的想法。当他正要询问那个罪人的名字的时候，他的梦境却被早朝的钟声惊醒了。

武丁上朝以后，把梦里遇见的那个人的样子画在木板上，让群臣复制了许多份，又用书面形式告诉大家说，神明托梦给他，告诉他这就是他日思夜想所要寻找的贤臣，并命令文武百官四处寻访。

过了很久，其中一个大臣寻访到北海的傅岩，找到一个名叫说（yuè 悦）的囚犯，面容打扮跟武丁描述的一模一样，正拿着一把杵在修筑被水冲坏的道路。

那个大臣高兴得不得了，认定他就是武丁所要寻找的人，于是连夜用大车把那个囚犯带回去，报告给武丁。

武丁听到这个消息兴奋异常，立刻召见那个大臣和他带回来的囚徒。那个囚徒被带到宫殿里，武丁一看，果然就是他梦见的那个人，他当时一高兴，竟然说出话来，这是他自从父亲去世后第一次用嘴巴说话。

那个囚犯见了武丁之后，一点也不害怕，他表现得非常从容，举止镇定自若，谈起国家大事来，口若悬河，滔滔不绝，显示出很高深的学问和过人的才识。



梦赍良弼图，选自明·张居正《帝鉴图说》，讲述商高宗武丁求贤若渴，于梦中得良臣傅说之事。

武丁听了很高兴，当时便对他说："有了你的辅佐，复兴殷国的愿望一定可以实现，你就是上天赐给我的大贤啊！"

于是立刻任命他做了殷国的宰相。因为他是从傅岩来的，人们就称他为傅说。傅说做了殷国宰相之后，尽心尽力辅佐武丁，他提出了很多非常英明的见解，采取了很多有效的措施，武丁对他几乎言听计从，因而他的那些正确的决定总是被武丁大加赞赏并且全部采纳。

在傅说的辅佐之下，殷国的国势很快就强大起来，终于实现了武丁复兴殷国的愿望。

智慧点拨

俗话说："人不可貌相，海水不可斗量。"作为一个君王，最重要的学问就是用人之术。武丁能够透过博说贫穷的外表、褴褛的衣衫，发现他惊人的才华和贤能，说明武丁是一位贤明的君主，用人不拘一格。

他能够通过自然之道，来审察一个人的虚实，他能够虚心地向一名奴隶求教治国兴邦的道理，表现了武丁博大的胸怀和能够礼贤下士的王者风范，同时也说明了傅说具有能够辅佐帝王成就大业的才华。当他不能被人赏识的时候，如明珠入土，

这是他人生中摔的阶段，当被武丁发现并委以重任的时候，就达到了他人生中的阖的时期，终于帮助武丁实现了复兴殷国的历史使命。

四、隐忍仇恨的周文王

商朝末年，武乙继承了王位。武乙是一位荒唐的帝王，不敬天地鬼神。周侯季历击败了鬼戎，捷报传来，武乙大喜，他带领一队人马向西巡猎，表示庆祝。有一天，武乙在打猎的途中，突然遇到了雷雨，武乙被雷击殒命。

武乙死后，他的儿子文丁继承了王位。周侯一如既往来向商朝的天子朝贡。周侯季历前来献贡，文丁表面上非常高兴，给了季历非常丰厚的赏赐，但是他的内心非常恐惧，他害怕周侯的势力越来越强大，如果任其发展，总有一天会威胁到商朝的江山。于是，他就在季历准备回国的时候，突然下令把季历押入“塞库”，囚禁起来。

季历无辜而被囚禁，悲愤交加，忧郁而死。季历死后，其子姬昌继位，他就是日后著名的周文王。

姬昌即位后，时刻准备为父亲报仇，但是，当时商朝的势力还非常强大，他还不具备贸然发动对商的战争的能力，只能继续保持对商王朝的臣服。

这时候，商朝的国君文丁已经死了，他的儿子帝乙继承了王位。为了修复跟周侯的关系，帝乙将自己的妹妹嫁给了姬昌，封姬昌为西伯。通过两家的联姻，商朝和周侯的关系有所缓和。

帝乙死后，他的儿子即位，号“帝辛”，也就是后来在历史上臭名昭著的商纣王。纣王即位后，整日沉迷于肉林酒池之中，过着荒淫无耻的奢靡生活，同时，为了镇压人民的反抗，还创造出种种令人发指的残酷刑法。

姬昌来到朝歌参见商纣王，看到这些人间的惨景之后，只能暗自悲叹，没有想到，姬昌悲叹的样子被商纣王的手下看到了，将这个事情报告了纣王，商纣王怕西伯造反，就下令把姬昌囚禁起来。

西伯被囚禁之后，他的朋友们到处搜集珍奇的珠宝、美女和宝马送给纣王，纣王这才把姬昌释放了。姬昌回到故土之后，一方面继续保持对商纣王的谦卑，向商



《武王伐纣书》版画之周文王被囚羑里城图

王朝朝贡，另外一方面暗中积聚力量，寻访贤才，为推翻残暴的商王朝准备力量。

据传，在姬昌寻访贤人的途中，有一天，在渭水南岸看到一位气宇不凡的白发老者在钓鱼，令人惊奇的是，老者的鱼钩居然是直的。文王很奇怪，于是就与这位老者攀谈起来。老者说他钓鱼的原则是愿者上钩。姬昌觉得他出口不凡，一定不是寻常之辈。于是，向他求教治国的方略，这位老者果然对治国之道有着精辟的见解。姬昌大喜过望，就把老者请上了车，一同回到都城。

老者姓姜名尚，字子牙，人称姜太公。在姜太公的辅佐之下，姬昌开始“内圣外王”的大业，为周朝的立国奠定了基础。

姬昌是很有作为的创业君主，勤于政事，重视发展农业生产，礼贤下士，广罗人才，他在位50年，主要功绩是为灭商做好了充分的准备，史称周文王，特别值得一提的是，周文王演绎的八卦一直流传至今。

智慧点拨

周文王不是一个传说中的人物，而是一个有着实实在在的史实记录的华夏民族的缔造者，周文王的功绩在于他时刻都注重保持统治者的道德修养，他认为，统治者要获得或保持天命，就必须努力增强自己“德”的修养，懂得民众是立国之本的道理。他在处于弱势的时候懂得藏锋，一方面对商朝的君王保持谦卑的态度，一方面暗中积聚力量，一捭一阖，正好暗合阴阳之道。

五、懂得把握时机的姬发

周武王姓姬名发，是周文王的次子，他继承父亲遗志，于公元前11世纪消灭殷商朝，夺取全国政权，建立了西周王朝，表现出卓越的军事、政治才能，成为中国历史上的一代名君。

周原为商朝地处西陲的一个小属国，周文王在位50年，实行许多正确的政策，国力逐渐强大，为灭商奠定了基础。

武王姬发继位后，对内重用贤良，继续以姜太公（即姜尚）为军师，并用弟弟姬旦为太宰，人才荟萃，政治蒸蒸日上。对外争取联合更多诸侯国，孤立商王朝，壮大自己的力量。

此时，商朝在暴君纣王的统治下，政治上已十分腐败，但在军事上仍有较强的实力。武王审时度势，积极为灭商准备条件，等待时机。

他即位9年后，为便于进攻商都朝歌，举行了历史上有名的“孟津观兵”。这次观兵，实际上是一次为灭商做准备的军事演习和兵力检阅。

他率大军先西行至周文王陵墓祭奠，然后转而东行向朝歌前进。在中军竖起写有父亲西伯昌名字的大木牌，自己只称太子发，意为仍由文王任统帅。

大军抵达黄河南岸的孟津，有800诸侯闻讯赶来参加。诸侯均力劝武王立即向朝歌进军。武王和姜尚则认为时机还不成熟，在军队渡过黄河后又下令全军返回，并以“诸位不知天命”的理由告诫大家不要操之过急。



周武王像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

第二年，武王探知商纣王更加昏庸暴虐。良臣比干、箕子忠言进谏，一个被杀，一个被囚。太师疵、少师强见纣王已不可救药，抱着商朝宗庙的祭器出逃。百姓皆侧目而视，缄口不言。

武王同姜尚研究了商朝的现状，认为灭商条件已完全成熟，遵照文王“时至而勿疑”的遗嘱，果断决定发兵伐商，通告各诸侯国向朝歌进军。

出发前，太史卜了一卦，得兆象大凶。见此不吉之兆，百官大惊失色。武王决心已定，不迷信鬼神，毅然率兵车300乘、近卫武士3000人、甲士4.5万人向朝歌进发。

大军到达朝歌郊外70里处的牧野，各诸侯率兵车4000乘前来会合。纣王闻知周兵已到，调集都中士兵，又把囚犯、奴隶、战俘武装起来，共以17万军队相迎。双方开始了历史上著名的“牧野之战”。

武王在战前向全军发表誓词，历数商纣王的罪恶，说明伐纣的正义性，动员将士们英勇杀敌。决战开始后，周军士气高涨，奋勇冲杀。商纣的军队在周军凌厉的攻势下一触即溃。

商纣王军队中那些被迫参战的奴隶、囚徒不愿为纣王卖命，反把武王看作救星，倒转矛头引导周军杀入朝歌。纣王见大势已去，登上鹿台，自焚身死。商朝由此灭亡。

智慧点拨

周武王在力量不足的时候引而不发，等待时机，当有了足够的力量之后，能够用全部的力量来消灭敌人，他的谋略正是捭阖之道，通过观察阴阳变化，掌握事物发展的根本规律，从而控制事物发展变化的关键。

六、大器晚成的姜子牙

姜尚，名望，姓吕氏，字子牙，或单呼牙，也称吕尚。因是齐国始祖而称“太公望”，俗称姜太公。相传姜尚的先世为贵族，在舜时为官，因功被封于吕（今河南省南阳），故为吕氏，名吕尚。后来家道中落，至姜尚时已沦为贫民。为了维持生计，姜尚年轻时曾在商都朝歌宰牛卖肉，又到孟津做过卖酒的生意。他虽贫寒，

但胸怀大志，勤苦学习，始终不倦地研究、探讨治国兴邦之道。

当时，正是东方大国殷商王朝走向衰亡的时期，商纣王暴虐无道，荒淫无度，朝政腐败，经济崩溃，民不聊生，而西部的周国由于西伯姬昌（后为周文王）倡行仁政，发展经济，实行勤俭立国的裕民政策，社会清明，人心安定，国势日强，天下民众倾心于周，四边诸侯望风依附。壮心不已的姜尚，获悉姬昌为了治国兴邦，正在广求天下贤能之士，便毅然离开商朝，来到渭水之滨的西周领地，栖身于磻溪，终日以垂钓为事，静观世态的变化，待机出山。

一天，姜尚在磻溪垂钓时，恰好遇到来此游猎的西伯姬昌，二人不期而遇，谈得十分投机。姬昌见姜尚学识渊博，通晓历史和时势，便向他请教治国兴邦的良策，姜尚当即提出了“三常”之说：“一曰君以举贤为常，二曰官以任贤为常，三曰士以敬贤为常。”意思是，要治国兴邦，必须以贤为本，重视发掘、使用人才。姬昌听后非常高兴，说道：“我先君太公预言：‘当有圣人至周，周才得以兴盛。’您就是那位圣人吧？我太公望子久矣！”于是，姬昌亲自把姜尚扶上车辇，一起回宫，拜为太师，称“太公望”。从此，英雄有了用武之地。

不久，商纣王怀疑周文王欲图谋商之天下，遂将周文王拘捕在都城的监狱里，于是姜尚、散宜生广求天下美女和奇玩珍宝，献给纣王，赎出了文王。文王归国，便与姜尚暗地里谋划如何倾覆商朝政权。为此，姜尚策划出许多兵家谋略，由于这个原因，后人言及兵家权谋都首推姜尚，他便成了兵家的始祖。



磻溪垂钓图，出自清·马骀《百将图传》。讲述姜太公遇周文王前隐居垂钓之事。

姜尚在辅佐周文王期间，为强周灭商制定了一系列正确的内外政策。对内，实行农人助耕公田纳九分之一的租税，八家各分私田百亩，大小官吏都有分地，子孙承袭，作为俸禄等经济政策，促进了生产的发展，打下了灭商的经济基础。对外，表面上坚持恭顺事殷，以麻痹纣王，暗中实行争取邻国、逐步拉拢、瓦解殷商王朝的盟邦，以翦商羽翼，削弱和孤立殷商王朝的策略。

在姜尚的积极谋划下，归附周文王的诸侯国和部落越来越多，逐步占领了大部分殷商王朝的属地，出现了“天下三分，其二归周”的

局面，为最后消灭纣王，取代殷商，创造了条件。

周文王死后，武王姬发继位，拜姜尚为国师，尊称师尚父。姜尚继续辅佐周国朝政。一次，周武王问道："我欲轻罚而重威，少行赏而劝善多，简其令而能教化民众，何道可行?"

姜尚答曰："杀一人而千人惧，杀二人而万人惧，杀三人而三军振者，杀之。赏一人而千人喜，赏二人而万人喜，赏三人而三军喜者，赏之。令一人而千人行者，令之；禁二人而万人止者，禁之；教三人而三军正者，教之。杀一以惩万，赏一而劝众，此明君之威福。"

武王言听计从，时时慎于行赏，力求令行禁止，使周朝政治愈益清明。而此时的殷商王朝政局更加黑暗，叛殷附周者日多。周朝逐渐羽翼丰满，国势日隆。

武王九年（约公元前1059年)，为了探察诸侯是否会集而东讨商国。周军在姜尚的统帅下，浩浩荡荡开到孟津，周武王在这里举行了历史上有名的"孟津之誓"，发表了声讨殷纣王的檄文。届时800诸侯会诸此地，显示了武王的声威。当时许多诸侯都说："商纣可伐!"

武王和姜尚则认为，时机尚不成熟，殷商王朝的统治虽已陷入内外交困、岌岌可危的境地，但其内部尚无明显的土崩瓦解之状，如果兴师伐纣，必然会遭到顽强抵抗。于是，决定班师而回。这次行动，实际是灭商前的一次预演，在诸侯国间产生了强烈的影响，使更多的诸侯听命于周武王。

武王十一年（约公元前1062年)，殷商王朝统治集团核心发生内讧，良臣比干被杀，箕子被囚为奴，微子启惧祸出逃，太师疵、少师强投降周武王。武王问姜尚："殷大臣或死或逃，纣王是否可伐?"

姜尚答道："天予不取，反受其咎；时至不行，反受其殃。"

武王闻言，决意举兵伐纣。遍告诸侯说："殷有重罪，不可以不毕伐"。遂以姜尚为主帅，统领兵车300乘，虎贲（猛士）3000名，甲士4. 5万人，以"吊民伐罪"为号召，联合诸侯各国，出兵进取商都。但占卜结果却不吉利，部队行至汜水牛头山，风甚雷疾，旗折鼓毁，群公疑惧，有人甚至请求还师。只有姜尚坚持出兵，"今纣刳比干，囚箕子，伐之有何不可？举事而得时，则不看时日而事利，不假卜筮而事吉，枯草朽骨，安可知乎!"他说那些占卜用的龟甲和蓍（shī式）草根本不懂什么吉凶。姜尚亲自援袍而鼓，率众先过涉河，武王最终听从了姜尚的意见，统兵前进。

二月甲子（二月五日)，周武王率领大军会合庸、蜀、羌、微、卢、彭、濮等方国部队战车四千乘陈师牧野，与纣王的17万大军展开决战。拂晓，进行庄严的誓师——这便是历史上有名的"牧誓"，誓词历数纣王听信宠姬谗言，招诱四方罪人和逃亡奴隶，暴虐地残害百姓等罪行，说明伐纣的目的乃代天行罚，宣布战法和纪律要求，激励战士勇猛果敢作战，武王使尚父亲统百名精锐勇士"致师"——发起挑战，接着指挥戎车三百乘、虎贲三千人，甲士四万五千乘势驰逐冲击。商朝军队虽然人数众多，但是心无斗志，前面的士卒调转枪头指向商军，给武王开路。

武王见此情景，指挥全军奋勇冲杀，结果，商纣王的十几万大军，当天就崩畔

《武王伐纣书》
版画之武王伐纣图



瓦解。纣王见大势已去，连夜仓皇逃走，与妃子妲己一起在鹿台投火自焚，至此，殷商王朝宣告灭亡。

牧野之战之所以能大获全胜，多赖姜尚英明的组织指挥。在作战时机的把握上，选择在纣王麻痹松懈、众叛亲离之时；在力量的组织上，以“吊民伐罪”为号召，联合诸侯共同伐商；在作战指挥上，首先以兵车、猛士从正面展开突击，尔后以甲士展开猛烈冲杀，一举打乱了商军的阵势，夺取了战争的胜利。

周朝建国之后，姜尚因灭商有功，被封于齐，都城营丘（今日临淄市北）。姜尚在齐国政局稳定后，又开始改革政治制度。他顺应当地的习俗，简便周礼的繁文缛节。大力发展商业，让百姓享受鱼盐之利。于是天下人来齐国的很多，齐国成为当时的富国之一。

在周成王时，管叔、蔡叔作乱，淮河流域的少数民族也趁机叛乱，周王下令给姜尚说：“东到大海，西到黄河，南到穆岭，北到无棣，无论是侯王还是伯男，若不服从，你都有权力征服他们。”从此，齐国成为大国，疆域日益广阔，成为后来的春秋“五霸”和战国“七雄”之一。战乱最终被周公姬旦平叛下去。太公姜尚活了一百多岁。

智慧点拨

姜尚是中国古代第一个军事家，其军事韬略在中国战争史上占有重要地位，相传兵书《六韬》为姜尚所作，后人考证系战国时人依托于他的作品。但从现存的内容看，基本上反映的是姜尚的军事实践活动和他的韬略思想。姜尚能够在不得志的时候，大隐隐于市，而在遇到明主之后，将自己的才华发挥得淋漓尽致，这一点正好表明了“捭阖者，以变动阴阳，四时开闭，以化万物”的大智慧。

七、不食周粟的伯夷

三千年前，秦皇岛一带正是孤竹国管辖的区域，这个古代方国建国很早，历经了商和西周两个朝代。

到了商朝后期，这个国家出现了夷齐让国的美谈。原来那时的孤竹国君生了三

个儿子，孤竹国君姓墨胎氏，长子名允字公信，后来谥号为伯夷。幼子名智字公达，后来谥号为叔齐。孤竹君生前有意立叔齐为嗣子，继承他的事业。后来孤竹国君死了，按照当时的常礼，长子应该即位。但清廉自守的伯夷却说："应该尊重父亲生前的遗愿，国君的位置应由叔齐来做。"于是他就放弃君位，逃到孤竹国外。大家只好尊重他的意见，推举叔齐做国君。

叔齐说："我如当了国君，于兄弟不义，于礼制不合。"于是，他也逃到孤竹国外，和他的长兄一起过流亡生活。

为了躲避残暴的商纣王，伯夷、叔齐居住在北海之滨，和东夷人一起生活。后来他们听说西伯姬昌是一个仁爱的君主，国内稳定，生产发展很快。他们高兴地说："应该从东夷回去了，我们听说西伯的国内很安定，很适合老年人居住。"于是他们相约到周国去。

但是，他们走在中途，遇见了周武王伐纣的大军，原来这时周文王已经死去，周武王用车拉着周文王的木主奔袭商纣。

他们二人见到讨伐商纣王的大军之后，大失所望，他们对姬发叩马而谏说："父死不埋葬，就动起武来，这能算作孝吗？以臣子的身份来讨伐君主，这能算作仁吗？"

武王的卫兵要杀害他俩，军师姜尚劝解说："他们两个是讲义气的人呀，不要杀害他们。"于是就让他们走了。

后来周武王与商纣王大战于牧野，血流飘杵，由于商纣王阵前的奴隶兵倒戈，周武王才取得了决定性的胜利，灭掉了商朝，建立了新的王朝周朝。

伯夷和叔齐认为周武王的这种做法太可耻了，发誓再不吃周朝的粮食，但是当时各地都属于周朝了，他们就相携着到首阳山上采薇菜吃。

在采薇菜时，他们还唱着歌说："上那个西山哪，采这里的薇菜。用那强暴的手段来改变强暴的局面，我真不理解这样做算是对呀？先帝神农啊，虞夏啊！这样的盛世，恐怕不会有了。我们上哪里去呢，真可叹啊！我的生命就要结束了。"于是就饿死在首阳山上。他们的推位让国和不食周粟、以身殉道的行为，成为后世儒家大力推崇的典型。



《武王伐纣书》版画之伯夷、叔齐说武王图。武王伐纣，伯夷、叔齐拦马进谏，认为以臣伐君是不义之举。

智慧点拨

当子贡问孔子"伯夷、叔齐何人也?"孔子立即回答说:"古之贤人也。"又问:"他们对所做的事不觉得后悔吗?"孔子说:"他们求仁而得仁,没有什么后悔的。"

在普通人看来,伯夷、叔齐的行为很愚蠢,但是他们求仁得仁,他们的行为正好符合儒家的价值观。儒家认为,人生价值不在于你能获得什么功名利禄,而在于你对社会做出了什么贡献,在于后世对你如何评价。这就是所谓的留名千古。而用纵横家的观点来评价伯夷,他以不食周粟的决绝,为后世儒家树立了榜样,用大捭大阖书写了古之圣贤之道。

八、励精图治的周公旦

周公姓姬,名旦,是周武王同母的弟弟,灭商归来,武王由于日夜操劳,身染重病,武王在临终前愿意把王位传给有德有才的弟弟旦——周公,并且说这事不需占卜,可以当面决定。

周公涕泣不止,不肯接受。武王死后,太子诵继位,是为成王。成王不过是个十多岁的孩子。面对国家初立,尚未稳固,内忧外患接踵而来的复杂形势,成王是绝对应付不了的。这个责任便落到了周公肩上。周公执政称王,发挥了王的作用。

文王并非长子,他上边有两位哥哥——太伯、仲雍;武王上面有文王的长子伯邑考。周公以弟弟的资格称王,虽无可厚非,但是他前面还有排行第三的管叔鲜,周公不过是老四。周公称王,管叔有意争权,于是散布流言:"周公将不利于孺子(成王)"。

灭殷后的第三年,(公元前 1024 年),管叔、蔡叔鼓动起武庚禄父一起叛周。起来响应的有东方的徐、奄、淮夷等几十个原来同殷商关系密切的大小方国。奄是东方较大的方国,管、蔡散布流言以后,奄君曾对武庚禄父说:"武王已经死了,成王年幼,周公被怀疑,这样天下要乱了,请举事叛周。"

这对刚刚建立三年多的周朝来说,是个异常沉重的打击。如果叛乱不加以克服,周王朝就会面临极大的困难,周文王惨淡经营几十年建立起来的功业就会被毁掉。周王室处在风雨飘摇之中。在王室内部也有人对周公称王持怀疑态度。

这种内外夹攻的局面,使周公处境十分困难。他首先稳定内部,保持团结,说服太公望和召公奭。他说:"我之所以不回避困难形势而称王,是担心天下背叛周朝。否则我无颜回报太王、王季、文王。三王忧劳天下已经很久了,而今才有所成就。武王过早地离开了我们,成王又如此年幼,我是为了成就周王朝,才这么做的。"周公统一了内部意见之后,第二年举行东征,讨伐管、蔡、武庚。事前进行了占卜,发布了《大诰》。

公元前 1022 年,顺利地讨平了三监的叛乱,杀掉了首恶管叔鲜,擒回并杀掉了北逃的武庚,流放了罪过较轻的蔡叔度。蔡叔死了以后,他的儿子胡"率德驯



周公像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

善"，和他的父亲大不一样。周公听到之后，便提拔他作鲁国卿士，胡把鲁国治理得很好，周公又把胡封到新蔡。

周公讨平管蔡之后，乘胜向东方进军，灭掉了奄（今山东曲阜）等五十多个国家，把飞廉赶到海边杀掉。从此周的势力延伸到海边。

武王克商只是打击了商王朝的核心部分，直到周公东征才扫清了它的外围势力。三年的东征灭国尽管有五十个左右，而占领地的巩固和扩大还是在分封同姓之后。东征以后，周人再也不是西方的"小邦周"，而成为东至海，南至淮河流域，北至辽东的泱泱大国了。

周公称王的第五年，也就是在公元前1020年，正式营建洛邑。东都洛邑建成之后，周公召集天下诸侯举行盛大庆典，在这里正式册封天下诸侯，并且宣布各种典章制度，也就是所谓"制礼作乐"。

周公制礼作乐第二年，也就是周公称王的第七年，周公把王位彻底交给了成王。《尚书·召诰、洛诰》中周公和成王的对话，大概是在举行周公退位，成王视事的仪式上史官记下的。周公在国家危难的时候，不避艰辛挺身而出，担当起王的重任；当国家转危为安，走上顺利发展道路的时候，毅然让出王位，这种无畏无私的精神，一直被后代称颂不已。

智慧点拨

周公在《无逸》中告诫人民：要知道种地务农的辛劳，才懂得"小人"——农民的隐情。父母辛勤务农，而他们的子弟不知道种地的艰辛，就会贪图安逸，最高统治者一定要知道下边的隐情疾苦，否则就会做出荒诞的事情来。这就是说要统治者懂得阴阳互补的道理，尊重自然规律。周公的谨慎的态度通过儒家的宣扬给后世的政治家树立了楷模。

九、厉王虐民

厉王姬胡是周朝的第十代国王，当政时国力已出现衰象，这时候，外族入侵，诸侯作乱，贡赋减少，王朝的国库空虚。偏偏厉王又奢侈荒淫，使周王室的财政很快出现了危机。周厉王为此决定增加赋税，维持花天酒地的生活。可是该收的税都

收了，怎样再立名目设立新税呢？又以什么名目来征税呢？他想不出来。这时，荣夷公给厉王出了一个点子，让他对一些重要物产征收“专利税”。

按照周制，土地王有，但是王应把土地财产赐给贵族，贵族可以世袭占有，但是只有占有权而无私有权。

厉王听从荣夷公的意见，取回贵族占有的土地，使土地全部归于厉王所有。不论是王公大臣还是平民百姓，只要他们采药、砍柴、捕鱼虾、射鸟兽，都必须纳税，甚至喝水、走路也得缴纳钱物。

这个办法遭到老百姓的强烈反对，就连一些比较开明的官吏也觉得很不妥当。很多大臣也纷纷向厉王进忠言。其中有个叫芮良夫的大夫劝告厉王不要实行“专利”。他说：“专利会触犯大多数人的利益，是很害民的做法。”可是厉王根本听不进去，他一味宠信荣夷公，让他来实行这个政策。

实行专利后，百姓的生活更是雪上加霜，顿时民怨沸腾。老百姓对周厉王充满了怨恨的情绪，都纷纷咒骂他。大臣召公虎看到形势危急，就劝告周厉王说：“国家目前的统治方式，百姓们实在受不了，所以才会出现人民怨声载道的局面，大王您看怎样施政，人民才会没有怨言呢？”

可厉王根本听不进去，他为了防止反抗，还从卫国请来一个巫师，专门负责监视老百姓，一旦发现敢于抨击朝政的，格杀勿论。从此，整个国家的民众虽然牢骚满腹，但也只好往肚子里咽，谁也不敢再说出来了。熟人在路上见面，也不敢站住打个招呼，用眼睛默默地表示一下，赶紧走开。整个镐京，顿时变得死气沉沉，毫无生气。厉王却以为自己的统治产生了效果，沾沾自喜地对召公虎说：“你看，还有谁在说什么吗？”

召公虎听了，对厉王说：“这不是怨言没有了，而是百姓迫于严刑，不敢再说话。您这样做，百姓们的嘴虽被勉强堵住，但使他们的抱怨变成怒气了。比用东西把河水堵住还危险，水堵到一定时候就会溃堤，一旦决口，肯定会伤亡很多人。所以治水的人要把堵塞物扒开使流水畅通，治理国家应该放开禁令，使百姓畅所欲言。治国，大臣应该当面进谏，百姓应该把问题反映上来，然后天子再斟酌处理，这样才会把国家治理好。现在大王您强行堵住百姓的嘴不让说话，让人民默认您的错误行为，恐怕是在一个火山口上跳舞，情势已经很危险了！”

厉王对召公的话置之不理，反而更加残酷地实行统治。又过了3年，国人实在忍受不下去了，国都里的小贵族、小商人、手工业者聚集起来，冲向王宫，去找厉王算账。起初厉王还想把民众镇压下去，可调来的军队中的兵士原来全是平民出身，他们见国人造反，很多人也参加进去了。周厉王眼看大势已去，只好带了一些随从，偷偷溜出了王宫。厉王临走前把太子姬静托付给了召公虎，然后就逃奔到了今天的山西霍县。

愤怒的起义群众找不到厉王，满腔怒火难平，决定找太子去抵罪。他们得知大臣召公虎收留了太子，于是就包围了召公的家，勒令召公交出太子。

召公心想：“过去天子不听我的规劝，才落到这般地步。现在我交出太子，会不会有人说我是对天子不忠、伺机报复呢？当初我满口答应保护太子，好让王安

心；现在若是交出太子，岂不是天大的不义？可是国人见找不到太子，他们一定不肯答应，怎么办呢？”他考虑再三，决定把自己的儿子交出去，这才保住了太子没有被愤怒的国人杀死。这就是中国历史上著名的“国人暴动”。

智慧点拨

纵观历史，历代以来豪强兼并、权奸当道，无不造成天怒人怨的局面，如果一切的利益都归给了一个人，这种祸患就会大起来，普天下的百姓就都要遭殃了。厉王的教训在于他弄反了捭阖之道，在人民没有起来反抗的时候他不知道收敛自己的行为，横征暴敛，大行阖之道，而当人民起来造反的时候，他只好逃走，被迫地接受了“捭”的现实。

在中国的传统文化中，“民为重、君为轻”的思想一直为有识之士所倡导，同时也是儒家思想的核心。如果作为领导者，能够以民为本，一定会有所成就，为后代所敬仰。

一〇、不计旧恶的齐桓公

齐桓公姜姓，名小白，为春秋时齐国国君。齐襄公时，国政昏暗。小白的师傅鲍叔牙预感齐国将发生大乱，就保护小白逃到莒国。襄公十二年（公元前686年），公孙无知杀齐襄公，自立为君。

次年，雍林人杀死公孙无知，一时间齐国无君，一片混乱。小白和齐国正卿高傒从小相好，一听说雍林人杀了公孙无知，就和国氏秘密召小白从莒国回来。鲁国听说公孙无知被杀，也发兵送小白的哥哥公子纠回国。同时还派管仲带兵堵截住莒国到齐国的路，在堵截的战斗中，管仲一箭射中小白带钩，小白假装倒地而死，管仲派人回鲁国报捷。

鲁国国君听说小白已死，认为没有人能够与公子纠争夺君位了，于是就不着急送公子纠回国，他们踌躇满志地慢慢走，过了六天才到齐国。

这时小白已昼夜兼程赶回齐国，高傒立他为国君，是为桓公。当时桓公被射中带钩，装死迷惑了管仲，躲在帐篷车里日夜兼程赶回齐国，又有齐国贵族国、高两氏支持，成为国君。

鲁国派公子纠回国，桓公发兵迎击鲁国，在干时（今桓台）大战，鲁军败走。鲍叔牙给鲁侯写了一封信，信中说：“公子纠是齐君的兄弟，不忍杀他，请鲁国自己杀他。公子纠的老师召忽、管仲是仇人，请鲁国把他们送来，剁成肉泥。如不从命，将要出兵讨伐鲁国。”

鲁人害怕，于是杀害了公子纠，召忽自杀，管仲被囚禁。桓公要杀管仲，鲍叔牙劝说：“臣幸运地跟从了君上，君上现在已成为国君。如果君上只想治理齐国，那么有叔牙和高傒就足够了。如果君上想成就天下的霸业，则非管仲不可。管仲去了哪个国家，哪个国家就能强盛，不可以失去他。”

桓公听从鲍叔牙的建议，假装要杀仇人，把管仲接到齐国。桓公和管仲谈论霸

王之术，大喜过望，任命管仲为大夫，委以政事。

齐桓公改革之后，齐国国力大为增强，齐桓公开始走上称霸的道路。他先是与邻国修好，归还给以前侵占鲁国的棠、潜两邑，让鲁国作为南边的屏障；归还以前侵占卫国的台、原、姑、漆里四邑，让卫国成为西边的屏障；归还以前侵占燕国的柴夫、吠狗两邑，让燕国成为北部的屏障。



《东周列国志》版画之齐桓公像

桓公五年春（公元前 681 年），在甄召集宋、陈、蔡、邾四国诸侯会盟，齐桓公是历史上第一个充当盟主的诸侯。后来宋国违背盟约，齐桓公以周天子的名义，率其他诸侯伐宋，迫使宋国求和。另外，齐桓公还灭了郯、遂等小国。

桓公二十三年（公元前 663 年），山戎攻打燕国，燕向齐求救。齐桓公救燕，攻打山戎，一直打到孤竹才停。燕庄公送齐桓公到齐境。桓公说："不是天子，诸侯相送不能出境，我不可以对燕无礼。"于是把燕君所到的地方割给了燕国，叮嘱燕君学习召公为政，像周成王周康王时一样给周朝纳贡。诸侯听说此事，都拥护齐国。

在管仲的扶植之下，齐桓公励精图治，使齐国逐渐强大起来，成为春秋五霸之首。

智慧点拨

齐桓公在以管仲为核心的智囊团的辅佐下，厉行改革，富国强兵，高扬"尊王攘夷"大旗，完成了称霸大业。齐桓公的成功主要有这样几个方面：首先是能够在逆境当中以"捭"为守势，树立大志，等待机会。二是能够及时抓住机遇，取得领导权，以阖为攻。三是有豁达的胸怀，不计前嫌，正是因为通过观察阴阳变化而对事物的发展作出了正确的判断，所以才能够知人善任，终于对管仲委以重任，从富国强兵到称霸一时，被传为千古佳话。

一一、管仲的用人之道

春秋时期，齐桓公拜管仲为相，君臣同心，励精图治，对内整顿朝政，例行改革，对外尊王攘夷，存亡继绝，终于九合诸侯，一匡天下，成就了春秋五霸之首的

伟业。

霸业的取得与桓公的开明和管仲的谋略是密不可分的，但还有一个重要原因就是起用了一批各有所长、尽忠职守的出色人才。其中最具代表性的便是“桓管五杰”。

早在齐桓公不记一箭之仇，欲拜管仲为相时，管仲便提出：“建成大厦，决不能单凭一根木材；汇成大海也决不能仅靠几条涓涓细流。君欲成就大业必须任用五杰——举动讲规范、进退合礼节、言辞刚柔相济，我不如隰朋，请任命他为大司行，负责外交；开荒建城、垦地蓄粮、增加人口，我不如宁戚，请任命他为大司田，掌管农业生产；在广阔的原野上使战车不乱、兵士不退，擂鼓指挥将士视死如归，我不如王子城父，请任命他为大司马，统帅三军；能够断案合理公道，不杀无辜者，不诬无罪者，我不如宾胥无，请任命他为大司理，负责司法刑律；敢于犯颜直谏，不避死亡，不图富贵，我不如东郭牙，请任命他为大谏之臣主管监察谏议。想要富国强兵，这五位就足够了，想要成就霸王之业，还要有我管仲在这里。”

桓公听从管仲建议，令五人各掌其事，并拜管仲为相，组成了强有力的领导集团。后来的事实证明这个领导集团决策英明，深得人民拥护。史书中王子城父和宾胥无的记载十分有限，因而除了从管仲的分析评价中对他们的性格特点窥得一斑外，我们对他们的生平事迹知之甚少。而隰朋与宁戚则于史有载，留下了鲜活的人物形象。



《东周列国志》版画之管仲像

隰朋是齐庄公的曾孙，出生于贵族世家，自幼就接受了良好的教育，知书达理，聪敏大方。再加上他的口才很好，又周到细致，尤为擅长待人接物。管仲正是根据隰朋的这一特长，建议桓公任命他为“大行”，即外交大臣，这是非常重要的一职。当时，周室衰微，天下纷乱，齐国欲称霸就必须担当起尊王攘夷的重任，赢得周王朝的信赖并在各诸侯国中树立起自己的威信。因此，齐国的对外政策、外交活动的成功与否对霸业的取得起着决定性的作用。隰朋十分胜任“大行”之职，成为春秋时期著名的外交大臣。

隰朋对齐国外交政策的制定提出了很多好的建议，桓公也十分尊重他的意见，曾对管仲、隰朋二人

言道："孤之闻二子之言也，耳加聪而视加明"（《管子·戒》）。隰朋在齐国的外交方面还做了大量实际性的工作，贡献巨大，最令人称道的是平晋之乱。

公元前651年，齐桓公召集葵丘之会后不久，晋国发生内乱，隰朋统帅诸侯联军平定晋国之乱，与秦穆公之军共纳晋公子夷吾于国，是为晋惠公。还代表齐国主持了晋国与戎狄之间的谈判，以抵御威胁中原的外来侵迫。他又会合诸侯筑城于缘陵，把备受荆楚淮夷侵迫的杞国迁至那里安置。这些都充分显示了齐国的实力与作用，巩固了它的霸主地位。

对隰朋最了解，因而对他的评价也最全面公允的莫过于管仲。据《管子·戒》篇记载，管仲病重，桓公前去探视，询问万一其病不治，谁是接替相职的最佳人选。

管仲答道："隰朋可以，隰朋的为人，眼光远大而能虚心下问。以善胜人，不一定能服人；以善陶冶人，没有不服之人。对于国政该不管的不管，对于家事不必知的不知，这只有隰朋能够做到。且隰朋的为人，在家不忘公务，在公门不忘家事；事君无二心，也不忘自身；用齐国的货币救济过路的难民，受惠者却不知道是他做的。隰朋是大仁大德之人。""我认为能根据变化的形势与百姓共荣辱，然后能使国家长治久安的，还是隰朋啊。"

智慧点拨

正是因为桓管之时，齐国能够不拘一格选贤任能，并知人善任，注意用其所长，使其各司其职，一大批出色的人才有了施展抱负的舞台和发挥才华的岗位，终于促使齐国出现了君明臣贤、国强民富的兴盛局面，为开创赫赫首霸伟业奠定了坚实的基础。正是因为他们君臣都能够通过"捭阖"的"自然之道"来考察每个人的能力，同时发现每个人的优点和长处并善加利用，所以才会有后来齐国国力强大、蒸蒸日上的局面。

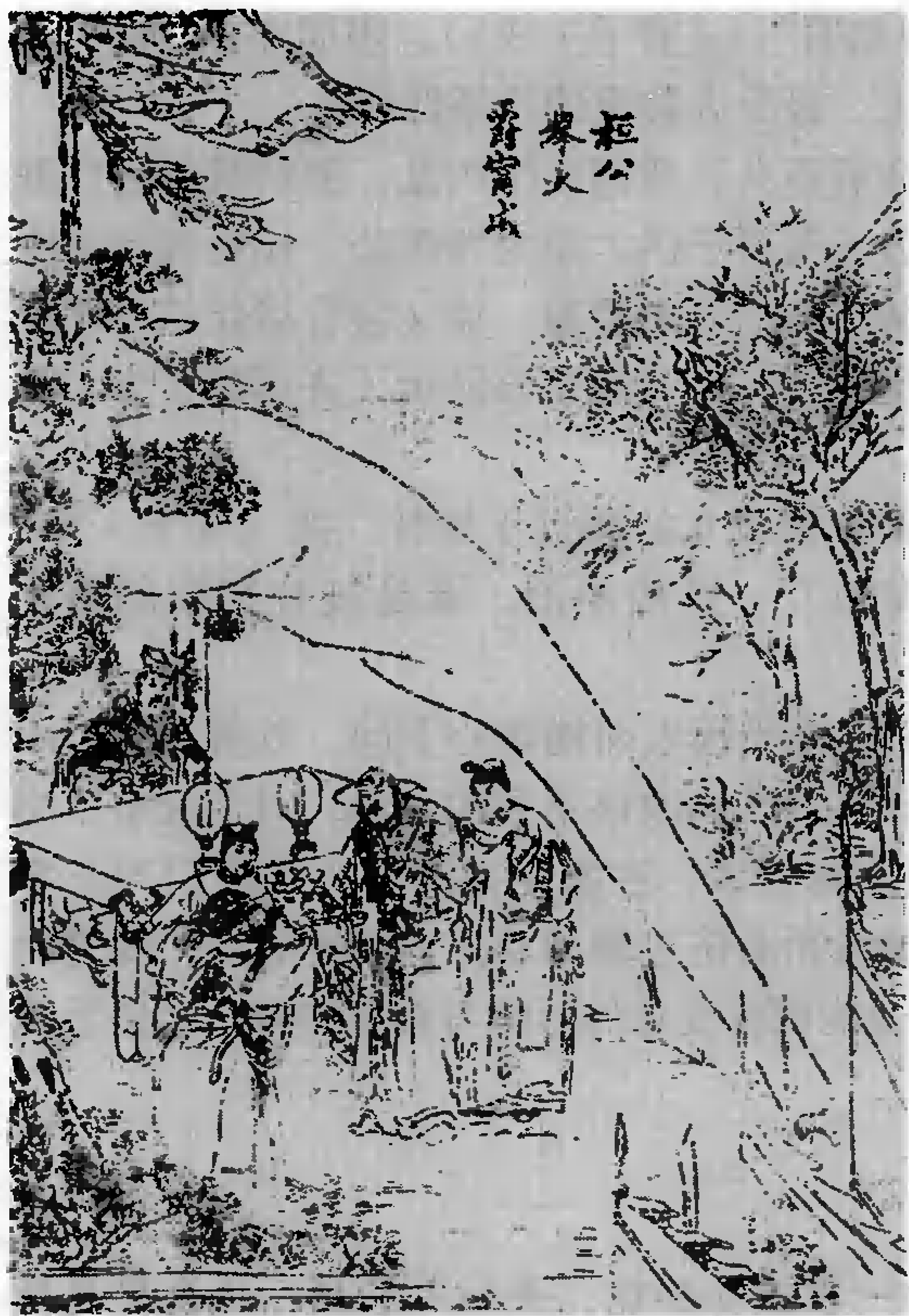
一二、喂牛的宁戚

宁戚本是卫国人，他聪慧好学、抱负远大。但当时卫国内乱外患连绵不断，宁戚家破人亡，无所归依。空有满腹才华，却苦于无处施展，宁戚听说齐桓公招贤纳士，便决定前去投奔。

他扮成行商，赶着牛车来到齐国，夜宿于齐都郭门之外。正好遇到齐桓公外出，途经郭门，正在车下喂牛的宁戚就拍着牛角大声吟唱，齐桓公感到十分惊奇，以为他是个人才，于是任用了宁戚。

后来根据管仲的建议，让宁戚管理齐国的农业生产，当时，因为齐国临海，农业是一个薄弱环节，很多地方都是"地泻卤"，不适宜耕种，但农业又是一国的立国之本，经济的命脉。在宁戚的管理下，齐国农业发展得很快，并且还总结出许多非常有价值的生产经验和管理思想。

宁戚可谓年轻有为、事业有成者，但是，成功的人很容易生出骄傲之心。有一



《东周列国志》版画之“桓公举火爵宁戚”图，讲述齐桓公不重出身，不论资历，注重大节，力排众议，擢用贤臣宁戚之事。

次，桓公、管仲、鲍叔牙、宁戚四人在一起饮酒，饮到酒酣之时，桓公对鲍叔牙说：“你为什么不起来为我祝酒呢?”

鲍叔牙听了齐桓公的话，马上起身捧杯来到桓公面前说：“希望您不要忘记流亡在莒国的时候。”

然后又对管仲说：“希望管仲不要忘记被绑在鲁国的时候。”

又来到宁戚面前说：“希望宁戚不要忘记在车下喂牛的时候。”

桓公听了鲍叔牙的话，离席对鲍叔牙长揖而拜说：“我和两位大夫能不忘您的话，国家就一定没有危险。”

在当时的齐国，鲍叔牙最显著的特点就是性情耿直，敢于犯颜直谏。他能“识君臣之有善（与不善）者”，对桓公之治多所匡正。

桓公在霸业有成后常露骄矜之色，觉得自己可比尧舜。一次，他对鲍叔牙说，想派人铸大钟，用以铭记自己的功德。鲍叔牙不赞同，他备言桓公之过，令桓公惭愧不已，说：“如果不是您及时批评，我迟早要犯大错误。”

宁戚听了鲍叔牙的提醒，虚心接受，从此之后，时时以此自警，始终保持着谦虚谨慎和廉明自律的作风，深受齐国百姓的拥戴。“宁戚饭牛”的典故为后人津津乐道，成为齐桓公礼贤下士、选贤任能的范例。

智慧点拨

所谓“捭之”，就是使之开放、发言、公开；所谓“阖之”，就是使之封闭、缄默、隐匿。阴阳两方相谐调，开放与封闭才能有节度，才能善始善终。

宁戚成功的秘诀就在于掌握了这一点，在了解到齐桓公能够重用人才的条件下，运用“捭”的法则，能够从社会的最底层脱颖而出。同时坚持“阖”的原则清廉自律，保持长治久安。

一三、不辱使命的齐相晏婴

晏婴字平仲，山东高密人，齐国上大夫晏弱之子。齐灵公二十六年（公元前556年）晏弱病死，晏婴继任为上大夫。历任齐灵公、庄公、景公三朝，是春秋后期一位重要的政治家、思想家、外交家。司马迁将其比为管仲，推崇备至，用“不辱使命，雄辩四方”八个字来形容他的外交活动。

春秋中期，诸侯纷立，战乱不息，中原的强国晋国谋划攻打齐国。为了探清齐国的形势，便派大夫范昭出使齐国。齐景公以盛宴款待范昭。席间，正值酒酣耳热，均有几分醉意之时，范昭借酒劲向齐景公说：“请您给我一杯酒喝吧！”景公回头告诉左右侍臣道：“把酒倒在我的杯中给客人。”范昭接过侍臣递给的酒，一饮而尽。晏婴在一旁把这一切看在眼中，厉声命令侍臣道：“快扔掉这个酒杯，为主公再换一个。”依照当时的礼节，在酒席之上，君臣应是各自用个人的酒杯。范昭用景公的酒杯喝酒违反了这个礼节，是对齐国国君的不敬，范昭是故意这样做的，目的在于试探对方的反应如何，但还是被晏婴识破了。

范昭回国后，向晋平公报告说：“现在还不是攻打齐国的时候，我试探了一下齐国君臣的反应，结果让晏婴识破了。”范昭认为齐国有这样的贤臣，现在去攻打齐国，绝对没有胜利的把握，晋平公因而放弃了攻打齐国的打算。

晏婴不但在迎接外国使节的时候做到了堂堂正正，而且在出使外国之时，每次也能态度决然，随机应变，不辱使命。春秋末期，诸侯均畏惧楚国的强大，楚国简直成了诸侯国中的霸主，齐相国晏婴，奉齐景公之命出使楚国。楚灵王听说齐使为相国晏婴后，对左右说：“晏平仲身高不足五尺，却以贤名闻于诸侯，寡人以为楚强齐弱，应该好好羞辱齐国一番，以扬楚国之威，如何？”

太宰一旁言道：“晏平仲善于应对问答，一件事不足以使其受辱，必须如此这般方可。”楚王非常高兴，依计而行。



晏子像，图出自清·顾沅辑《古圣贤像传略》。晏子即春秋末期齐国著名的贤相晏婴。

当晏婴身着朝衣，乘车来到楚国都城东门时，见城门未开，便命人唤门，守门人早已得了太宰的吩咐，指着旁边的小门说："相国还是从这狗洞中进出吧！这洞口宽敞有余，足够您出人，又何必费事打开城门从门而入呢？"

晏婴听罢，笑了一笑，言道："这可是狗进出的门，不是人进出的门，出使狗国的人从狗门出入，出使人国的人从人门出入，我不知道自己是来到了人国呢，还是狗国呢？我想楚国不会是一个狗国吧！"守门之人将晏婴的话传给了楚灵王，楚灵王听罢，沉思了一会儿，才无可奈何地吩咐打开城门，让晏婴堂堂正正地进入了楚都。

晏相国来到馆舍，楚国大臣为他洗尘接风，席间展开了激烈的辩论，楚国下大夫首先发言道："齐自太公封国建邦以来，煮盐垦田，富甲一方，兵甲数万，足可以与楚匹敌。为什么自齐桓公称霸中原之后，昙花一现，再不能领袖诸侯了呢？以齐国国土之宽广，人口之众多，国家之富庶，加上晏相国您的才智，怎么就不能再次崛起于中原呢？反而向我楚国结盟，这太让人费解了。"

晏婴回答："识时务者为俊杰，通机变者为英豪，先前自周失政于诸侯之后，诸侯连年征战，春秋五霸迭兴，齐国称霸于中原，秦国威振于西戎，楚国称雄于荆蛮之地，这一切固然有人为的因素，可大多数靠的是天意。先前以晋文公的雄才大略，尚且逃亡四方；秦穆公霸于西戎之后，文治武功盛极一时，其死后子孙衰弱，再也难振往日之雄风；就连你们楚国也自楚庄王之后，亦常受吴、晋二国的骚扰，困苦不堪。难道只有齐国衰弱不成？今日齐国前来交好结盟，这只是邻国之间的友好往来罢了。你作为楚国名臣，本应通晓'随机应变'这四个字的含义，怎么也问出这样愚蠢的问题呢？"

楚国的下大夫脸红着退了下来，身旁的上大夫不服气地质问道："平仲您自以为是随机应变之士，然而齐自内乱以来，齐臣为君死的不可计数，而您作为齐国的世家大族，却不能讨伐叛贼，或弃官明志，或为君王而死，您不觉得羞愧吗？为什么还留恋名誉地位，迟迟不肯离去呢？"

晏婴正色反驳道："做大事的人，不必拘泥于小节，人无远虑，必有近忧。我只知道君主为国家的社稷而死时，作臣子的才应该与之同死，而今先君并非为国家社稷而死，那么我为什么要随随便便从先君而死呢？那些死的人都是愚人，而非忠臣，我虽不才，但又怎能以一死来沽名钓誉呢？况且在国家有变时，我不离去，乃是为了迎立新君，为的是保存齐的宗祖，并非贪图高位呀，假使每个人都离开了朝中，国家大事又有谁来做呢？并且国家内乱，哪一国没有发生过呢？你们楚国不是也有这种事吗？又何必责怪我们呢？"

这时候，又有人站起来不满地说道："英雄豪杰，必相貌绝伦，雄伟无比，而今相国您，身高不足五尺，手无缚鸡之力，只是徒逞口舌之利的说客罢了。单单依靠口舌，而没有实际的本领，欺世盗名，不感到可耻吗？"晏婴针锋相对地说："我听说秤锤虽小，能值千斤，舟桨虽长，不免为水浸没，纣王勇武绝伦，不免身死国亡，为什么呢？我承认自己并无出众的本领，愧居相位，却绝不是与您逞口舌之利，只是问有所答罢了。难道要我拒不回答吗？那也太无礼了。"

宴会后，楚灵王接见了晏婴，楚灵王一见到晏婴，马上问："齐国是不是很缺乏人才？为什么派你这样一个矮子来出使楚国？"晏婴坦然地回答说："大王，齐国人多着呢。国都临淄人口百万，每人呼一口气，可以呼气为云，每人流一滴汗，可以挥汗如雨。行人来往川流不息，摩肩接踵，又怎么能没有人才？只是敝国有一个规矩，贤明之人出使贤国，不肖之人出使不肖之国，大人出使大国，小人出使小国，而今我无才无德又最不肖，只好来楚国为使，希望大王原谅。"



《东周列国志》版画之"齐晏子巧辩服荆蛮"图，讲述晏子使楚，楚王欲污辱晏子，结果晏子巧妙应对，反使楚国君臣受辱之事。

楚王一时无言以对，正好一对武士押了一个犯人从殿前经过，楚王问道："这个人是哪一国人？所犯何罪？"

"齐国人，犯的是盗窃罪。"

楚王听了，又借机发难说："晏相国，齐国人有偷东西的毛病吗？"晏婴知道楚王是以此来取笑自己，报刚才之辱，于是从容不迫地回答说："小臣我听说：橘子种在淮水以南称为橘子，甜美无比，而将其移至淮水以北，则变成了枳树，枳树之果，小而酸涩，苦不可食，之所以会有这两种截然相反的情况，实在是土地的缘故。现在这个齐国人出生在齐国，并非盗贼，而是一个良民，可是为什么来到楚国，却变成了盗贼呢？这是楚国使他发生了这种变化，齐人之于楚国正如橘子之于淮北，这与齐国又有什么关系呢？"

听了晏婴的话，楚王默然良久，叹道："寡人本来打算让您在今日受辱，哪里想到竟被您嘲笑了，这是寡人的过错，原谅寡人吧！"于是楚王善待晏婴，晏婴圆满完成了使命，回到了齐国。晏婴面对着依恃国力强大而盛气凌人的楚王，昂然不屈，坚决反击，除了维护个人的名誉之外，主要意义在于保持了齐国的尊严与声威。

智慧点拨

我们可以从晏婴随机应变的情景中，看到他的机智和才能，晏婴能够把任何不利的条件加以利用，使得对方不得不屈服。他的这些智慧，正如鬼谷子在"捭阖"中所说的道理：适当贬抑对方所说的话，当他们开放以后，再反复考察，以便探察

虚实，切实把握对方言行中的实质，让对方先封闭而后开放，以便寻求有利的时机，以对自己有利的方式与人交谈。

一四、二桃杀三杰

战国齐景公时，齐国有三个战功赫赫的勇士，他们是古冶子、田开疆、公孙接。田开疆曾经率领齐国军队征服徐国，有拓疆开边强齐之功；古冶子有斩鼋救主之功；由田开疆推荐的公孙接有打虎救主之功。三人结为兄弟，自号为“齐邦三杰”。

齐景公为奖其功劳，嘉赐“五乘之宾”的荣誉。随着时间的推移，他们三人挟功恃勇，不仅简慢公卿，而且在景公面前也全无礼统。甚至内结党羽，逐渐成为国家安定的隐患。

齐相晏婴深感忧虑，一直想除掉他们，又担心景公不允许，反结怨于三人。

有一天，鲁齐结好，齐景公宴请鲁昭公。酒至半酣，晏子奏请开园取金桃为两国结盟祝贺。景公准奏后，晏子引园吏亲自监摘。摘得六个金桃，“其大如碗，其赤如炭，香气扑鼻”。



《东周列国志》版画之“晏平仲二桃杀三杰”图，讲述晏子用计除掉齐国三个桀骜不驯而又功高震主的勇士的故事。

依礼，齐、鲁二国君各享一个，齐鲁二国相各享一个。盘中尚剩两个，晏子奏请赏给臣下功深劳重的人，以表彰其贤能。齐景公让诸臣自我荐功，由晏子评功赐桃。

公孙接和古冶子两人都说自己因救主有功，应该得到这个桃子，二人各自荐其功劳，晏子就肯定了二人的功劳，并即刻将两桃分别赐给了这两人。田开疆以开疆拓边有功而自荐。晏子评定田开疆功劳为最大，但桃已赐完，说只能等到来年桃熟，再行奖赏。

齐景公说他自荐得迟，已没有桃子来表彰其大功。田开疆自以为这是一种耻辱，功大反而不能得到桃子，于是挥剑自杀。

古冶子和公孙接见田开疆已死，也因自己功小而食桃感到耻辱，于是，他们两人也拔出宝剑，自杀身亡。晏婴用两个桃子除掉了三个人，消除了齐国的隐患。

智慧点拨

晏婴通过“捭”和“阖”的内在规律，人为地制造出一场阴谋，杀掉了齐国的三个勇士。这个事件就是从正、反两方面来做的，“捭”是设计了一个阴谋，然后用“阖”的方法来激发出勇士的羞耻心，最后利用他们的弱点，达到除掉他们的目的。

一五、懂得选择的赵衰

自周宣王三十九年（公元前789年）伐姜戎战败于千亩，至周宣王四十五年（公元前783年）逝世，其间六年，周王朝国势衰退。周宣王晚年更是疑神疑鬼，无辜诛杀大臣杜伯，引起大臣们的惊恐和混乱，全凭叔带从中周旋，方使朝纲得以维持。周宣王死后，太子宫涅继位，他就是历史上臭名昭著的“烽火戏诸侯”的周幽王。

幽王即位时，周王朝已危机四伏，他又是一个有名的昏庸的暴君，上台后就起用“善谀好利”的虢石父为卿执政，排斥正直的大臣，在千亩战中有救驾之功的叔带也遭其陷害，被迫逃到晋国。故郑樵《通志》云：“幽王无道，去周如晋。”

叔带“去周如晋”后，晋文侯早就倾慕其才，马上任其为国卿。叔带在晋站稳脚跟，“始建赵氏于晋”。

叔带下传四世至公明。公明生二子，长子名共孟，次子为赵夙。赵夙事晋献公。晋献公十六年（公元前661年），赵夙受命率领晋军伐霍、魏、耿三国，有功，“晋献公赐赵夙耿”。

赵夙之子赵衰，字成季，与晋献公诸公子均有来往。赵夙得知，于是严戒赵衰，要其慎行，不可与晋诸公子勾结；因为，献公春秋已暮，晋国诸公子为争夺王位而钩心斗角，应择一公子而事之，助其登基，方可光宗耀祖。

赵衰谨遵父命，于是求卜事者问卦，“事晋献公及诸公子，莫吉；卜事公子重耳，吉，即事重耳”。重耳即日后成为五霸之一的晋文公，重耳因骊姬之乱，被迫逃亡到翟国。其时，赵衰已成家，有赵同、赵括、赵婴齐三子。赵衰让三子隐居乡下，自己轻骑快马跟随重耳出逃。

在翟国居12年，并助翟国伐廧咎如，“得二女，翟以其少女妻重耳，长女妻赵衰而生盾”。这时候，重耳已是年近六旬的老人，得美女乐而忘归。赵衰于是用激将法，将重耳激出翟国，来到齐国，以便借助齐国的力量使重耳夺回晋国王位。

重耳去齐国途中，经五鹿（今河南濮阳县东北、或说在今河北大名县东）时缺食，见道旁田中有一老农在耕种，赵衰令随从上前讨点食物充饥。

这位老农不发一语，用双手捧起一把泥土送到重耳面前。重耳十分气愤，正准备挥马鞭抽打老农，被身旁的赵衰和狐偃制止，并说：“土是国家的象征，有土即有国，这是上天赐给你将有国家的好兆头。”绝望中的重耳听到了这样的话，精神



《东周列国志》版画之“周幽王烽火戏诸侯”图

为之一振，于是翻身下马，双手从老农手中捧过泥土，交与赵衰保管。

几年后，赵衰利用秦国与晋国的矛盾，使重耳在外流亡19年后，回国当上了晋国国君，是为晋文公。

赵衰因护驾十九年而得赐原，为原大夫，“居原，任国政。”

晋文公死后，晋襄公继位。襄公在位六年逝，同年赵衰因病而卒。赵衰卒前两年，其子赵盾已代其任国政，“为晋正卿”。

智慧点拨

鬼谷子说：“圣人在世界上始终是奉守大自然阴阳一体的变化规律，并以此驾驭万物”，所以说，人生的关键并不只在于努力，更重要的在于选择方向。这也是自然界的捭阖之道。赵衰在重耳流亡的时候，看到重耳未来的政治前景，所以才做出了这样的选择，赵衰的选择决定了后来赵氏家族数百年的兴旺。

一六、弑君的赵盾

赵盾主宰朝政二年后，晋襄公于公元前621年死去，他的儿子太子夷皋还是一个抱在怀中的小孩，大臣们恐怕年幼无知的君主主持不了国家大事，赵盾也认为国家正处在多事之秋，于是“欲立襄公弟雍”。

襄公夫人穆嬴得知此事后，天天抱着太子夷皋在朝廷上哭啼；散朝后，她又抱着太子到赵盾家向他叩头说：“君主临终将儿子付托给你，说此儿成才或不成才，就看你对他的教育怎样了，今天你却放弃自己的责任，岂不辜负了先君对你的信赖？”

因为穆嬴的哭闹，加之襄公弟雍当时住在秦国，迎立者尚未归来。赵盾考虑到“国不可一日无君”，担心事久生变，遂决计立太子夷皋，是为晋灵公。

灵公既立，晋国大事全由赵盾一人主执，独揽朝政。赵盾是一个比较注重法制的人，独揽朝政十年，将晋国治理得井井有条。晋灵公十年，灵公已成年，但是很不成才，他常坐在高台上用弹弓射人，以观赏人们惊恐躲避的样子来取乐。

晋灵公的厨师因烹煮熊掌不熟，就被其杀掉，用草席裹尸，让一个宫人拖着走过朝廷。此事正巧被赵盾撞见，于是，赵盾毫不留情地当众进谏，言辞激烈。迫于

赵盾独揽朝政的地位，一向肆无忌惮的晋灵公不得不当众向赵盾承认自己的过错，表示接纳谏言，但其心中非常不满，甚至暗藏杀机。

不久，晋灵公指派武士徂麑去刺杀赵盾，徂麑一早去行刺，见赵盾的卧室门已打开，赵盾正穿着朝服正襟危坐地等待天明上朝。由于起得太早，坐在那里打一会儿瞌睡。徂麑见（cú jǐ）状，感叹地说："对君主不忘恭敬，是替民众办事的好人，杀害他就是不忠于民，不杀他又违抗了君主的命令。这样进退两难，还不如死了的好。"说罢，就一头撞向庭院中的槐树，脑浆迸裂而死。

晋灵公一计不成，再生一计。他假装请赵盾赴宴，在殿堂里暗藏武士杀害赵盾。陪同赵盾去的卫士提弥明觉察到这一阴谋，赶忙登上朝堂对赵盾喊道："臣下陪同君主饮酒，超过三杯就不合礼节了！"说罢，就把赵盾扶下堂来。

赵盾会意，随其急步下堂。灵公立即放出恶狗去咬赵盾，提弥明把恶狗摔死。这时，埋伏在宫殿里的武士出来围杀赵盾，提弥明战死。只因围杀赵盾的武士中出了一个倒戈者，才保护赵盾脱险。这位反戈来救赵盾的武士，原来是赵盾曾在首山打猎时所救的一个快要饿死的人。当时，赵盾在一棵桑树的浓荫下休息，见一人躺倒在路旁，于是问他生了什么病？那人回答说，已经三天没有吃东西了。赵盾给他一个馒头，那个快要饿死的人仅吃了一半，留了一半。

赵盾问他为什么不肯全都吃了？那人说，家中还有老母，也有三日未曾进食。赵盾"素仁爱人"，于是送了他一些食物和肉，并给他一百枚钱。后来，此人做了灵公的卫士，所以在赵盾生死关头，能挺身而出解救赵盾。此人名叫灵辄，是晋国著名的侠士。

灵公处心积虑谋杀赵盾，赵盾在国内无法容身，准备逃往国外，还未逃出国境，他的族弟赵穿就将昏庸的灵公杀死在桃园，立襄公弟黑臀为君，是为成公。赵盾复返，仍任国政。

赵盾父子，一个助晋文公创霸业，一个独揽晋国朝政十几年，赵姓成为晋国公卿，宗族由此显贵。但是，赵穿杀死晋灵公的事情，却被晋国的太史董狐据此记录下来："赵盾杀了自己的国君。"

听说这件事情后，赵盾对董狐说："杀国君的人是赵穿，不是我



《东周列国志》版画之"赵宣子桃园强谏"图，讲述晋国主政大臣赵盾于桃园强谏晋灵公痛改前非之事。

啊?”董狐说:“你是首辅,你逃不出境,归不讨贼,不是你是谁呢?”

“赵盾弑其君。”就是这几个字,为赵氏家族埋下了无穷的祸根。

智慧点拨

鬼谷子认为,捭阖是人生状态的转化,人生的强势和弱势也是相互转化的,当人处于强势的时候,要懂得隐藏锋芒,如果一意孤行,灾难自然会降临。赵盾就是没有在强势的时候,善于隐藏自己的锋芒,所以为自己埋下了祸根,落了一个几乎整个家族都被诛杀的下场。

一七、赵氏孤儿

晋成公去世后,其子继位为晋景公。这时候赵盾已经去世了,他的儿子赵朔继承了爵位。赵盾时埋下的隐患这时突然暴发了,晋灵公时的宠臣屠岸贾做了司寇,主管政法工作,开始追究起诛杀晋灵公的旧案。屠岸贾凶暴残忍,在他的怂恿下,晋国国君下令:抄斩赵氏满门。一夜之间,赵盾的儿子赵朔、家属、奴婢等共计三百余口同时遭难。赵朔的夫人庄姬公主,因为是晋成公的姐姐,所以幸免于难。当时,他的肚子里正怀着孩子,躲在宫中藏匿起来。

赵朔有个门客叫公孙杵臼,还有一个好友叫程婴。赵朔死后,两个人聚到了一起。公孙杵臼质问程婴:“你为什么偷生?”

程婴说:“赵朔之妻正在怀孕,若生下来是个男的,就把他抚养成人,报仇雪恨,若是个女的,我就彻底失望了,只好以死报答赵氏知遇之恩。”

不久,赵朔的妻子就分娩了,在宫中生下个男孩,取名赵武。屠岸贾听说之后,带人到宫中来搜索,没有找到赵氏母子的藏身之处。母子俩逃脱这次劫难后,程婴对公孙杵臼说:“屠岸贾这次没找到孩子,绝对不会罢休。你看怎么办?”

公孙杵臼问:“育孤和死,哪件事更容易?”

程婴回答:“当然是死容易,育孤之事最难。”

公孙杵臼说:“赵君生前待你最好,你去做最难的事情。让我去做容易的事情,我先去死吧!”

恰好程婴家中也有一个正在襁褓中的婴儿,程婴含泪采取了调包之计,将自己的孩子抱上,与公孙杵臼一齐逃到了永济境内的首阳山中,让妻子带着赵氏孤儿朝另一个方向逃去。屠岸贾闻之,率师来追。程婴无奈只好从山中出来说:“程婴不肖,无法保住赵氏孤儿。孩子反正也是死,屠岸将军如能付我千金,我就告诉你孩子的藏身之处。”屠岸贾答应了。程婴领路,终于找到隐匿在山中的公孙杵臼和婴儿。

公孙杵臼当着众人的面,大骂程婴,他一边骂一边佯装乞求:“杀我可以,孩子是无辜的,请留下他一条活命吧!”众人当然不允。程婴眼睁睁地看着亲生儿子和好友公孙杵臼死在乱刀之下。

程婴身负忘恩负义、出卖朋友、残害忠良的“骂名”,偷出赵氏孤儿来到了僻静荒芜的深山中隐居起来。这一隐居就是十五年,就在这片人迹罕至的深山中,经

常出现一老一少的身影，在这十五年里，赵氏孤儿终于长成了顶天立地的男子汉，他就是赵武。

苍天不负有心人，程婴与赵武，在朝中韩厥的帮助下，里应外合，灭掉了权臣屠岸贾。赵氏冤情大白于天下，程婴忍辱负重，公孙杵臼的忠烈义举也被天下人称颂。当真相大白之后，忍受了十数年丧子之痛的程婴自刎而死，赵武为他服孝三年。



《东周列国志》版画之“围下宫程婴匿孤”图，讲述晋国屠岸贾作乱，诛杀晋国执政大臣赵氏，赵氏门客程婴与公孙杵臼藏匿赵氏孤儿之事。

智慧点拨

晋灵公前后，赵国的士大夫阶层开始了几次大规模的屠杀，先是屠岸贾灭赵，后来，赵氏又灭了屠岸贾。这两次大规模的士大夫阶层的杀戮，是庞大的晋国很快被三大家族瓜分为赵、魏、韩三个国家的关键点。鬼谷子认为，一个国家的衰败，基本上是由于不守捭阖之道所致，庞大的晋国被三大家族瓜分并不是没有预兆的，这个危险的信号来自晋灵公，先是君王不尊重、体恤国家重臣，不以天下为重，行事孟浪，在导致矛盾激化后又不能有理有节地惩戒有过错者，团结其他重臣，而是指使恶吏轻易灭掉一个重臣的整个家族。由此导致其他重臣人人自危，竞相强化家族实力，百般笼络人心，凡事以家族利益为重。整个晋国的利益格局因此发生了彻底的变化。由此可见，一个政权的稳定，是以阴阳和谐为基础的，一个国家的灭亡，最初的先兆也来自阴阳失和。

一八、三家分晋

晋国是与周王室同姓的诸侯国，周公灭掉唐国以后，将土地分封给周成王的弟弟叔虞。叔虞的儿子继位，改国号为晋。

晋在春秋前期发生了几十年的公族内乱。晋国的君主采取不给公族子弟封地和官职的办法，消除了公族内部对君位的威胁。可是，这样一来，政权就渐渐落到卿大夫手中了。春秋中期以后，晋国已经是“政出家门”，由卿大夫主宰一切，国君成了傀儡，甚至被任意杀死或废掉。“家门”主要是指智氏、赵氏、韩氏、魏氏、

范氏、中行氏。赵襄子执政时，赶走了范氏、中行氏，形成了四卿执政的局面。这四家中，又以智家的势力为最大。

公元前453年，智家的大夫智伯瑶想侵占其他三家的土地，对三家大夫赵襄子、魏桓子、韩康子说："晋国本来是中原霸主，后来被吴、越夺去了霸主地位。为了使晋国强大起来，我主张每家都拿出一百里土地和户口来归给公家。"

三家大夫都知道智伯瑶存心不良，想以公家的名义来逼迫他们交出土地。可是三家人心不齐，韩康子首先把土地和一万家户口割让给智家；魏桓子不愿得罪智伯瑶，也把土地、户口让了出来。

智伯瑶又向赵襄子要土地，赵襄子不答应，他说："土地是祖宗上代留下来的产业，说什么也不送人。"

智伯瑶气得火冒三丈，马上命令韩、魏两家一起发兵攻打赵家。公元前455年，智伯瑶自己率领中军，韩家的军队担任右路，魏家的军队担任左路，三队人马直奔赵家。赵襄子自知寡不敌众，就带着赵家兵马退守晋阳（今山西太原市）。

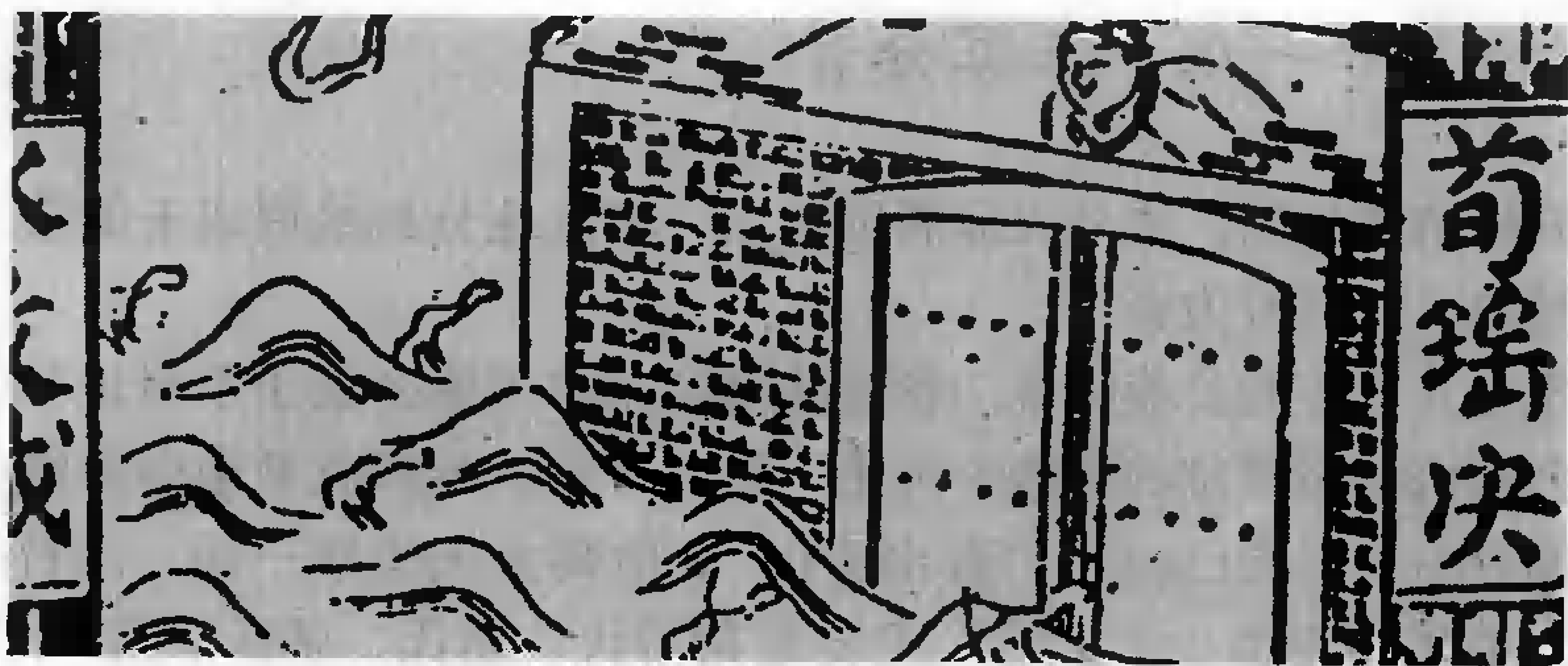
没有多少日子，智伯瑶率领的三家人马已经把晋阳城团团围住。赵襄子吩咐将士们坚决守城，不许交战。逢到三家兵士攻城的时候，城头上的箭好像飞蝗似的落下来，使三家人马没法前进一步。

晋阳城凭着弓箭死守了两年多。三家兵马始终没能把它攻下来。有一天，智伯瑶到城外察看地形，看到晋阳城东北的那条晋水，忽然想出了一个主意：晋水绕过晋阳城往下流去，要是把晋水引到西南边来，晋阳城不就淹了吗？他就吩咐兵士在晋水旁边另外挖一条河，一直通到晋阳，又在上游筑起了坝，拦住上游的水。

这时候正赶上雨季，水坝上的水满了。智伯瑶命令兵士在水坝上开了个豁口。这样，大水就直冲晋阳，灌到城里去了。城里的房子被淹了，老百姓不得不跑到房顶上去避难，灶头也被淹没在水里，人们不得不把锅子挂起来做饭。可是，晋阳城的老百姓恨透了智伯瑶，宁可淹死，也不肯投降。

智伯瑶约韩康子、魏桓子一起去察看水势。他指着晋阳城得意洋洋地对他们两人说："你们看，晋阳不是就快完了吗？早先我还以为晋水像城墙一样能拦住敌人，现在才知道，大水也能灭掉一个国家呢。"

韩康子和魏桓子表面上顺从地答应，心里却暗暗吃惊。原来，魏家的封邑安邑（今山西夏县西北）、韩家的封邑平阳（今山西临汾县西南）旁边也各有一条河道。



《春秋五霸七雄列国志传》版画之荀瑶决水攻城图，讲晋国荀瑶发兵围赵襄子于晋阳，决水攻城之事。

智伯瑶的话正好提醒了他们，晋水既能淹没晋阳，说不定哪一天安邑和平阳也会遭到与晋阳同样的命运！

晋阳被大水淹了之后，城里的情况越来越困难了。赵襄子非常着急，对他的门客张孟谈说："民心固然没变，可是如果水势再涨起来，全城也就保不住了。"

张孟谈说："我看韩家和魏家把土地割让给智伯瑶，是不会心甘情愿的，我想办法找他们两家说说去。"

当天晚上，赵襄子就派张孟谈偷偷出城，先找到韩康子，再找到魏桓子，约他们反过来一起攻打智伯瑶。韩、魏两家正在犹豫，经过张孟谈这么一说，自然都同意倒戈，攻打智伯。

第二天夜里，过了三更，智伯瑶正在自己的营里睡觉，猛然间听到一片喊杀的声音。他连忙从卧榻上爬起来，发现衣裳和被子全湿了，再定睛一看，兵营里全都是水。他开始还以为大概是堤坝决口，大水灌到自己营里来了，赶紧叫兵士们去抢修。但是不一会儿，水势越来越大，把兵营全淹了。智伯瑶正在惊慌不定，霎时，四面八方响起了战鼓。赵、韩、魏三家的士兵驾着小船、木筏一齐冲杀过来。智家的兵士，被砍死的和淹死在水里的不计其数。智伯瑶全军覆没，他自己也被三家的人马逮住杀了。

赵、韩、魏三家灭了智家，不但把智伯瑶侵占两家的土地收了回来，连智家的土地也由三家平分，韩、赵、魏三家形成了鼎足之势。他们害怕晋公室东山再起，于是便三家分晋，消灭公室，站稳了脚跟。

公元前403年，韩、赵、魏三家打发使者到洛邑去见周威烈王，要求周天子把他们三家封为诸侯。这时国力贫弱、无力驾驭诸侯的周威烈王，看到分晋已是既成事实，也就顺水推舟，把三家正式封为诸侯。打那以后，韩（都城在今河南禹县，后迁至今河南新郑）、赵（都城在今山西太原东南，后迁至今河北邯郸）、魏（都城在今山西夏县西北，后迁至今河南开封）都成为中原大国，加上秦、齐、楚、燕四个大国，历史上称为"战国七雄"，这就是春秋大变动时期发生的"三家分晋"的著名历史事件。

智慧点拨

不论任何实力强大的人，做事都不要一意孤行，要懂得遵守"捭阖"之道，要知道，开放与封闭是世界上各种事物发展变化的规律。在开放时，考虑周详；在封闭时，处事缜密、精细，要合乎规律和道理。智伯瑶穷兵黩武，违逆了自然法则，导致人心涣散，最后失去了同盟军，使得对手赵襄子转败为胜，自己却由强转弱，落得一个被灭族的下场。

一九、孙膑复仇

孙膑和庞涓少年时代拜鬼谷子先生为师，一起学习兵法。同学期间，两人情谊甚厚，并结拜为兄弟，孙膑稍年长，为兄，庞涓为弟。



孙膑像，图出自《鬼谷四友志》。

有一年，当庞涓听到魏国国君以优厚待遇招求天下贤才到魏国做将相时，他再也耐不住深山学艺的艰苦与寂寞，决定下山，谋求富贵。孙膑则觉得自己学业尚未精熟，还想进一步深造；同时也舍不得离开恩师鬼谷子，就表示先不出山。于是，庞涓一个人先走了。临行前，对孙膑说："我们弟兄有八拜之交，情同手足。这一去，如果我能获得魏国重用，一定迎取孙兄，共同建功立业，也不枉来一回人世。"两人紧握双手，洒泪而别。

庞涓到了魏国，见到魏王。魏王问他治国安邦、统兵打仗等方面的才能、见识。庞涓倾尽胸中所有，滔滔不绝地讲了很长时间，并保证说："若用我为大将，则六国就可以在我的把握之中，我可以随心所欲统兵横行天下，战必胜，攻必克，魏国则必成为七国之首，乃至最终兼并其余六国！"

魏王听了，很是兴奋，便任命他为元帅，执掌魏国兵权。庞涓确有本领，不久便侵入魏国周围的诸侯小国，连连得胜，使宋、鲁、卫、郑的国君纷纷来到魏国朝贺，表示归属。不仅如此，庞涓还领兵打败了当时相当强大的齐国军队，这一仗更提高了他的声威与地位，魏国君臣百姓，都十分崇拜他。而庞涓自己也认为他为魏国建立了盖世奇功，不时地向人夸耀。

这期间，孙膑仍在山中跟随先生学习。他原来就比庞涓学得扎实，加上鬼谷先生见他为人诚恳正派，又把秘不传人的孙武子兵法十三篇细细地让他学习、领会，因此，孙膑此刻的才能已经远远超过庞涓了。

有一天，从山下来了魏国大臣，礼节周全、礼物丰厚，代表魏王迎取孙膑下山。于是，孙膑秉承师命，随魏国使臣下山。其实，请孙膑到魏国，并非出于庞涓的推荐；而是一个了解孙膑才能的人向魏王讲述后、魏王自己决定的。

孙膑到魏国之后，先去看望庞涓，并住在他的府里。庞涓表面表示欢迎，但心里很是不安，惟恐孙膑抢走他在魏国一人独尊的位置。又得知自己下山后，孙膑在鬼谷先生教诲下，学问才能更高于从前，心里十分嫉妒。

第二天两人上朝。魏王对孙膑很是敬重："听说先生独得孙武子秘传兵法，才能非凡。我盼您来，几乎到了如饥似渴的程度。今天您终于来到敝国，我太高兴

啦！”接着又问庞涓：“我想封孙膑先生为副军师，与卿同掌兵权，卿以为如何？”

庞涓最害怕的就是这种情况，但是他表面上却说：“臣与孙膑，同窗结义，孙膑是臣的兄长，怎么能屈居副职，在我之下？不如先拜为客卿，待建立功绩、获得国人尊敬后，直接封为军师。那时，我愿让位，甘居孙兄之下。”魏王听了很满意，便同意了庞涓的建议。

其实，这不过是庞涓防范孙膑与他争权的计谋：客卿，半为宾客，半为臣属，不算真正的魏臣——自然没有实权，只不过空享一种较高的礼遇而已。从此孙膑与庞涓朝夕相处。两人谈论兵法，庞涓时时因学识粗浅而无话可答，而孙膑却诚心诚意地为他讲解介绍。

有一天，魏王要试验一下孙膑的才能，就在演武场，让孙、庞二人表演阵法。庞涓之阵，孙膑一眼就能看懂，并指出如何攻破。而孙膑排成一阵，庞涓却茫然不识。为怕失面子，忙偷偷去问孙膑，孙膑一五一十告诉了他。庞涓听罢，赶忙走到魏王面前讲：“这叫八门阵，又可以中途变为长蛇阵。”

待孙膑布置完毕来到魏王面前，所回答的自然与刚才庞涓所说的一样。魏王十分高兴：“两卿才能并称杰出，真是魏国之大幸！”但庞涓经过这事，便有了一种危机感。于是暗中下定决心：“必须除掉孙膑！”

为了达到他的目的，庞涓在一次私下聚谈时，问：“吾兄宗族都在齐国，现在我们二人已在魏国为官。为什么不把兄长家属宗族也接来一起享福呢？”

孙膑一听，掉下泪来：“天灾战乱，我家亲属宗族早已消亡殆尽了。当年，我被放在一户人家当佣工，叔叔、堂兄也不知去向了！再后来我单身师从鬼谷先生，已多年没跟故乡的亲人联络，连仅有的叔叔和堂兄也恐怕早已不在人间了吧！”

庞涓又进一步故意问道：“兄长就不想念故乡的亲人吗？”孙膑伤感地说：“人非草木，谁能忘本？只是现在既已做了魏臣，这事就不必再提起了吧。”孙膑是齐国人，而齐魏两国一直敌对，所以孙膑只有隐忍思乡之情。半年之后，孙膑早把这次谈话忘记了。



孙膑像，图出自《剑锋春秋》。

有一天，忽然有一个山东口音

的汉子来找他。那人自报家门说自己叫丁乙，是齐国人，有孙膑堂兄孙平的书信带来。孙膑连忙接过书信。信中以孙平的口气，讲述了兄弟情谊，告诉了叔叔已去世。堂兄两人已回到齐国，希望孙膑也回到故乡，把几近消亡的孙氏家族重新建立起来。信中语气恳切、情感深重，最后再一次盼望孙膑早日归来。

孙膑看罢，不觉流下泪来。然后热情招待传信人丁乙，并写了回信请他带回去。信中讲：自己十分思念故乡，但目前已成为魏国臣子，不能很快回去。待为魏国建立了功勋，年老后，一定与两堂兄在齐地故乡相聚，欢度晚年。

其实，孙膑并不知道，这个丁乙根本不是齐国乡亲，而是庞涓的心腹家人。庞涓骗到孙膑回信，又仿其笔迹，在关键处涂改了几句："仕魏乃不得已，碍于情面。不久一定回国，为齐王效力！"

然后，庞涓将此信交给魏王："孙膑久有背魏向齐之心。近日又私通齐国使者。臣为忠于大王，忍痛割舍兄弟之情，现截获孙膑家信一封，请大王过目。"

魏王看后问道："你看该怎么处理？"

庞涓吞吞吐吐地说："孙膑才能不低于我，若放他归齐，将对魏国霸业不利。所以……"

"杀掉他？"魏王一语道破。

"我与他毕竟是兄弟，还是让我再劝劝他。要同意留下来，最好。若不想留，仍要归齐与我国为敌，请大王把他发到我府中，由我监管、处置，您看怎么样？"庞涓装出一副为朋友尽情尽义的样子，魏王虽然气恼，但碍于庞涓的情面，只好同意了。

庞涓当晚见孙膑："听说兄长接到了家书？"

孙膑对朋友毫不隐瞒："是的，兄长要我回乡。可我怎能辜负魏王及兄弟待我的深情？我不能回去。"

"兄长真的不想念故乡？"

孙膑叹道："久别故乡，怎能不想？只是目前不能回去。"

庞涓假意同情地说："兄长不如请魏王准一两个月的假期，让兄长回乡扫扫亲人之墓，然后再归来？"

孙膑说："只恐怕魏王会怀疑我去而不归，不会答应的。"

庞涓说："兄长明天试试看。我在旁边为兄长再说几句。以兄长的为人品行，谅魏王会相信的！"

孙膑很感动："全仗贤弟促成了！一旦扫墓归来，我一定全身心报效魏王，再无别意！"

庞涓辞别孙膑，当夜就去求见魏王："臣奉大王之命劝他回心转意。但他不但不改，反而怨恨大王。他明天还要当面以请假之名，要求回齐国！我真是爱莫能助了！"庞涓一脸的无可奈何。

第二天，孙膑上朝，很奇怪没见到庞涓，因为昨晚说好一起对魏王说的。他想庞涓可能是有事耽搁，就先对魏王讲出要请假回齐之事。不料，刚一开口，魏王就大发雷霆，不容半句解释，命令武士把他抓起来，押到军师府问罪！庞涓见到孙膑

被捆绑进军师府，装作吃惊的样子说："我因事耽误一会儿，正要上朝。怎么回事？"

押解官员宣布魏王命令："孙膑私通齐使，要叛魏投齐，请军师问罪！"

庞涓大惊失色，忙对孙膑说："不要着急，我去魏王面前替你求情去！"说罢急忙离家上朝。

庞涓见了魏王，说道："孙膑虽有私通齐使之罪，但罪不至死。以臣愚见，不如让他成为不能行走、面有罪记的废人。这样，既成全我们弟兄的情分，又无后患，您看怎么样？"

魏王不想得罪庞涓，就说："照你的意思办吧。"

庞涓回府，流着眼泪对孙膑说："大王盛怒，判兄死罪。我力争苦求，才免于一死。但要受刖刑及黥面。"说罢，欷歔不已。孙膑叹了一口气说："总算保住了性命，这全赖贤弟救助愚兄了！以后我一定要报答救命之恩。"



庞涓像，图出自《鬼谷四友志》。

庞涓哭着掩面跑出大厅，不一会儿，来了行刑的刽子手，把孙膑绑起来按在地上，用尖刀剜剔下孙膑的两个膝盖骨。孙膑惨叫一声，立刻昏死过去，在他昏迷中，脸上被用黑墨刺上"私通敌国"四字。这时，庞涓泪流满面走进来，亲自为孙膑上药、包裹，把他抱进卧室，百般抚慰，无微不至地照料。

一个月之后，孙膑伤口基本愈合，但是从此再也不能走路，只能盘腿坐在床上，真成了废人。此时，庞涓对孙膑更是关心体贴，一日三餐，极其丰盛。倒使孙膑很过意不去，总想尽自己所能为庞涓做点什么。

开始，庞涓什么也不让他干，后来孙膑再三要求，他才说："兄坐于床间，就把鬼谷先生所传的孙子兵法十三篇及注释讲解写出来吧，这也是对后世有益的善事，也可因此使吾兄扬名于万代千秋呢！"

孙膑知道庞涓也想全面学习这十三篇兵法，就高兴地答应；而且从那天起，夜以继日地在木简上写起来，日复一日，忘食废寝，以致人都劳累得变了形。

一个照顾孙膑起居的小男孩儿为孙膑拼命工作的精神所感动，便对庞涓一贴身卫士说，是否求庞将军让孙先生休息几天，那个卫士道："你懂什么？庞将军只等孙膑写完兵书，就要饿死他呢！还会让他休息?!"

小男孩儿听到这番话之后，大吃一惊，偷偷把这消息告诉了孙膑。孙膑听了这番内幕，身心一下子凉透了！第二天，正要继续写书的孙膑，忽然大叫一声，昏倒在地，大呕大吐，两眼翻白，四肢乱颤。过了一会儿，醒过来，却神态恍惚，无端发怒，抓起花费心血好不容易写成的部分孙子兵法，一齐扔到火盆里。立时，烈焰升起。孙膑则把身子扑向那火，头发胡子都烧着了。人们慌忙把他救起，那些书简则因为抢救不及，已经化成灰烬了。

庞涓闻讯赶来，心里疑惑。他怀疑孙膑是装疯，就命令把他拽到猪圈里。孙膑浑身污秽不堪，披头散发，全然不觉地在猪圈的泥水中滚倒，直怔怔地瞪着两眼，又哭又笑......

庞涓又派人在夜晚、四周别无他人时，悄悄送食物给孙膑："我是庞府下人，深知先生冤屈，实在同情您。请您悄悄吃点东西，别让庞将军知道！"

孙膑一把打翻食物，狰狞起面孔，厉声大骂："你又要毒死我吗?!"

来人气极，就捡起猪粪、泥块给他。孙膑接过来就往嘴里塞，毫无感觉的模样。于是来人回报庞涓：孙膑是真疯了。庞涓这时才有些相信，从此任由孙膑满身粪水地到处乱爬，有时睡在街上，有时躺在马棚、猪圈里。也不管白天还是黑夜，孙膑困了就睡，醒了就又哭又笑、又骂又唱。庞涓终于放下心来，但仍命令：无论孙膑在什么地方，当天必须向他报告。

这时，真正知道孙膑是装疯避祸的只有一个人，就是当初了解孙膑的才能与智谋、向魏王推荐孙膑的人。这个人就是赫赫有名的墨子——墨翟。他把孙膑的境遇告诉了齐国大将田忌，又讲述了孙膑的杰出才能。田忌把情况报告给了齐威王，齐威王要他无论用什么方法，也要把孙膑救出来，为齐国效力。于是，田忌派人到魏国，乘庞涓的疏忽，在一个夜晚，先用一人扮作疯了的孙膑，把真孙膑换出来，脱离庞涓的监视，然后快马加鞭迅速载着孙膑逃出了魏国。

孙膑到了齐国，齐王十分敬重他，田忌对他更是礼遇有加。这时候，庞涓在魏国大权在握，总想靠打仗提高身份与威望。在孙膑逃走不久，他又兴兵进攻赵国，打败了赵国的军队，并围住赵的都城邯郸。赵国派人到齐国求救。

齐王早知孙膑有大将之才，要拜他为主将。孙膑道："我是残疾人，当大将会令敌人耻笑，还是请田忌为将才好。"于是齐王命田忌为将，孙膑不公开身份，只暗中协助田忌，为他出谋划策。



《春秋五霸七雄列国志传》版画之孙膑归齐图，讲述孙膑被庞涓陷害，受困于魏国，后被齐国使臣偷载至齐国之事。

田忌起兵，要直奔邯郸解赵国之围。孙膑劝止，道："我远途解赵国之围，将士劳累，而魏军以逸待劳。而且赵将又不是庞涓对手，等我们赶到，邯郸可能已被攻破。不如直袭魏国的襄陵，而且一路有意宣扬让庞涓得知。他必弃赵而自救。这样，我则以逸待劳，形势就大不同了！"

田忌觉得有理，便按计行事，结果，不费吹灰之力就使邯郸脱离了危险；又在庞涓率部回救途中，正疲惫不堪时，大胜魏军，使之死伤两万余人。直到这时，庞涓才知道孙膑果然在齐国与自己为敌。为此，庞涓日夜不安，终于想出一条离间计：他派人潜入齐国，用重金贿赂齐国相国邹忌，要他除掉孙膑。邹忌正因齐王重用孙膑，惟恐有朝一日被取代，便暗中设下圈套，并作假证，告发孙膑帮助田忌，要夺取齐国王位。由于庞涓派人早已在齐国到处散布谣言，说田忌、孙膑阴谋造反夺权，齐王已有些疑忌，一听邹忌所说，勃然大怒，果然削去田忌兵权，罢免了孙膑的军师之职。庞涓大喜："孙膑不在，我可以横行天下了！"不久，就又统兵进攻韩国，韩国自知不能取胜，派人到齐国求救。

恰恰此时齐威王逝世，其子齐宣王继位，齐宣王知道田忌、孙膑冤枉，又恢复了他的职位。听到韩国求救之事，齐国君臣忙在朝堂议事。宣王问众臣："救还是不救？"

邹忌主张不救，让这两个邻国自相残杀，于齐国有利；田忌等人则极力要求去救：不救，一旦韩被魏吞并，魏国力大增，必要进攻齐国。那时就更危险了！此时，只有孙膑含笑不语。宣王问他该怎么办。孙膑道："这两种意见都不好。我们应该'救而不救，不救而救'。"众人瞠目结舌，不明白此话的含意。

孙膑解释说："不救，则魏灭韩，必危及我国；救，则魏兵必先与我军开战，等于我们替韩国打仗，韩国安然无恙；但我国无论胜败，都要大伤元气。所以这两种意见都不是很好。我认为大王应采取这样的方针：答应救韩，以安其心。韩国必然努力坚持与魏国死战。等到两国都疲惫之极，马上要分胜负时，我们再真正出兵击魏，这样，攻击已筋疲力尽的魏军，不用大力；救解已快失败的韩国之危，他们也必定感激。于是，出力少而建功多，不是更好吗?!"

宣王一听，佩服得鼓起掌来，连声说："太好了！"便命田忌、孙膑统兵，伺机救韩。等韩、魏两国已打了一段时间后，齐军又按孙膑谋划：不救韩，而袭魏国首都大梁。庞涓闻讯，暴跳如雷，大骂孙膑狡猾，发誓与齐军决一死战，于是气冲冲率师迎战齐军。孙膑知庞涓兵来，制止田忌迎敌的打算。

田忌不解："以逸待劳，不是上次成功的战法吗？"

孙膑说："此次不同，庞涓怀愤怒、挟气势而来，若正面交锋，我军纵胜，损失亦大。不如如此这般……"孙膑小声说出计策。

庞涓提兵赶到魏国，齐军已经撤离。庞涓决心与孙膑拼个你死我活，拼命追击。追击前，他派人去数齐军营垒中的灶迹，一听竟有十万之多，吃了一惊："齐军人多，我们不可轻敌！"

又追了一天，再数齐军遗下的灶迹，只剩五万了。庞涓大喜："齐兵厌战，更闻风丧胆，逃亡过半了！快追!!"



马陵伏弩图，出自清·马骀《百将图传》，讲述孙膑设伏于马陵道，射死魏将庞涓之事。

及第三天，齐军只有三万个灶了。庞涓再也抑制不住冲动，下令："不顾一切，尽快赶过去，务必活捉孙膑!"自己更是披甲执戈，亲自率二万轻骑，日夜兼程追击齐军。

再说孙膑，在计算日程、地点后，在马陵道设下埋伏。马陵道是夹在两山之间的峡谷，进易出难。孙膑又让人在道中一棵大树上刮下大片树皮，用墨写上六个大字："庞涓死此树下"，然后在附近安排五千弓弩手，命令："只看树下火把点亮，就一齐放箭!"

庞涓赶到马陵道，已黄昏时分。士兵报告："前面谷口，有断树乱石堵住道路了!"

庞涓大喜："这说明敌军畏惧，而且马上要追上他们了！快，搬开障碍，冲锋!!"说罢，一马当先，率部队冲入峡谷。正快速前进，忽然被一棵大树挡住去路，隐约见到树身有字迹。庞涓令人点亮火把，亲自上前辨认树上之字。待他看清，立刻大惊失色："我中计了!!"话音未落，一声锣响，万弩齐发，箭如骤雨，庞涓浑身上下像刺猬一样，倒地身亡。

智慧点拨

鬼谷子认为，凡是那些遵循"阳道"的一派，都可以称为"新生派"的代表，凡是那些遵循"阴道"的一派，可以称为"没落派"，它们以谈论"恶"来终止施展计谋。孙膑和庞涓都出于鬼谷子门下，但是庞涓却只是使用阴谋诡计，"用卑下来求索微小"，最后只能落一个兵败身死的下场。所以说，阴与阳，高尚与卑下都不可执于一偏，中道而行，捭阖互补才是人生的最高的境界。

二〇、多行不义必自毙

中国有句成语叫"多行不义必自毙"，这句话就出自于东周时期在新郑一带建立国家的郑国国君郑庄公之口。

西周春秋时期，周平王东迁洛阳之后，郑武公迁都到虢郐之间，为区别陕西的郑国，又叫新郑（今郑州新郑）。他又在新郑西北部建立了京襄城，在制邑（今郑

州上街）设立关卡。郑国渐渐强大起来。

不久，郑武公的夫人武姜生了一个儿子，因为是难产而取名“寤生”，武姜很不喜欢这个儿子。过了几年，武姜又生一子，取名叫叔段，武姜非常宠爱这个小儿子。

随着两个儿子逐渐长大，武姜常常在郑武公面前称赞叔段能干，要求立他为世子，可郑武公认为寤生没有过错，仍然立寤生为世子。

公元前743年，郑武公病死，年仅13岁的寤生继位，即郑庄公。过了几年，武姜见叔段长大成人了，要求庄公把制邑封给叔段，庄公不允。武姜又要求把京襄城封给叔段，庄公只得答应将京襄城封给叔段。

叔段到京襄城后，称京城太叔，招兵买马，修筑城墙，准备作为谋反的基地。庄公早看破了叔段的阴谋，但他在群臣面前却说：“太叔是我兄弟，兄弟之间不能随便猜疑，以免伤了兄弟情分。”

在私下里，公子吕进宫献计说：“将来太叔与武姜会合谋造反，应早有准备，等太叔势力强大不好收拾。”

庄公说：“让太叔去干，不理他，多行不义必自毙，等他叛乱的时候，我再治他的罪，武姜也无话可说了。”

叔段果然在京城开始拓展他的势力，强迫郑国的边境服从自己，大臣子封对郑庄公说：“一个国家不能有两个王，国君你赶快做个决定吧，要是你决定让位给叔段，那我现在就先去侍奉他；要是你不想让位，就早点除掉他，别让人民疑惑不安。”

庄公说：“不需要这么做的，他早晚会自作自受的。”

接着，叔段又直接把郑国的边境纳入自己的领地，子封又对郑庄公说：“不赶紧讨伐的话，等到他的势力日渐扩大，拥护他的人也会更多的。”

郑庄公说：“他既缺乏德政，又不得民心，势力再大，也是会崩溃的。”



《东周列国志》版画之郑庄公掘地见母图。郑庄公之母助其弟共叔段作乱，郑庄公平乱后迁其母于城颍，并发誓说“不至黄泉，毋相见也”，既而后悔，后来采纳颍考叔的建议，挖地至黄泉，母子相见。

到了隐公元年（公元前722年），叔段干脆组织起军队，想要一举推翻郑庄公，并让母亲武姜当内应，庄公对他们的阴谋了然于胸，甚至也知道他们预备进攻的日期，这一次，庄公就不再忍让了，他命令子封率领军队去攻击叔段，根据地的京城也背叛了叔段，叔段转战到鄢，但还是被庄公亲自打败，叔段只好逃亡到外国去。

武姜帮助叔段的阴谋暴露而且失败后，被庄公放逐，郑庄公还发誓说："除非到了黄泉之下，否则我们母子俩就别再见面了。"

但是，过了不久，郑庄公就开始后悔了，想念起母亲来，但是，又不能违背自己当初的誓言。

颍考叔听到这件事后，就假装是要送礼，跑去见郑庄公，郑庄公请他吃饭，颍考叔故意留下肉来不吃，郑庄公问他什么原因，颍考叔说："我的母亲什么都吃过，就是没吃过国君的食物，我想打包回去，孝敬她老人家。"

郑庄公听了，感叹地说："你还有母亲可以孝敬呢，而我却没有。"

颍考叔说："国君何出此言呢？老夫人不是还健在吗？"

郑庄公这才把之前与母亲发生的冲突以及他所发的誓言告诉了颍考叔，并诉说自己的后悔，说明拉不下脸来去见母亲。

颍考叔说："这有什么好为难的？既然要相见，非到黄泉不可，那就挖个隧道，在黄泉相见吧。"

郑庄公果然按照颍考叔的话，挖了个隧道去见武姜，见到武姜后，郑庄公兴高采烈地说："隧道之中，其乐融融。"

武姜也说："隧道之外，飞扬神采。"于是郑庄公与母亲武姜恢复了最初的母子之情。

智慧点拨

鬼谷子说："开放和封闭，是万物运行的现象，人们必须首先慎重地考察万物变化，事情的吉凶。人们的命运都维系于此。"郑庄公在发现母亲纵容弟弟图谋不轨的时候，采取"阖"的态度，沉默、忍让，当叔段的阴谋暴露之后，又采取了铁腕的手段，镇压了叛乱。郑伯的故事正好说明了鬼谷子的捭阖之理。

二一、柳下季的诚实

春秋时期的鲁国有一只宝鼎，名字叫"岑鼎"，这只鼎气势恢宏壮丽，上面刻有能工巧匠铸上的精美花纹，有一种震撼人心的力量。

鲁国的国君非常珍重这个宝鼎，把它看作镇国之宝。

鲁国的邻国齐国幅员广阔、人口众多，国力很是强盛。为了争夺霸权，齐国向鲁国发起了声势浩大的进攻。

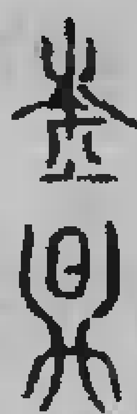
鲁国较弱，勉强抵挡了一阵就全线溃败了。鲁国国君只得派出使者，去向齐国求和，齐国答应了，但是有个条件：要求鲁国献上岑鼎以表诚意。

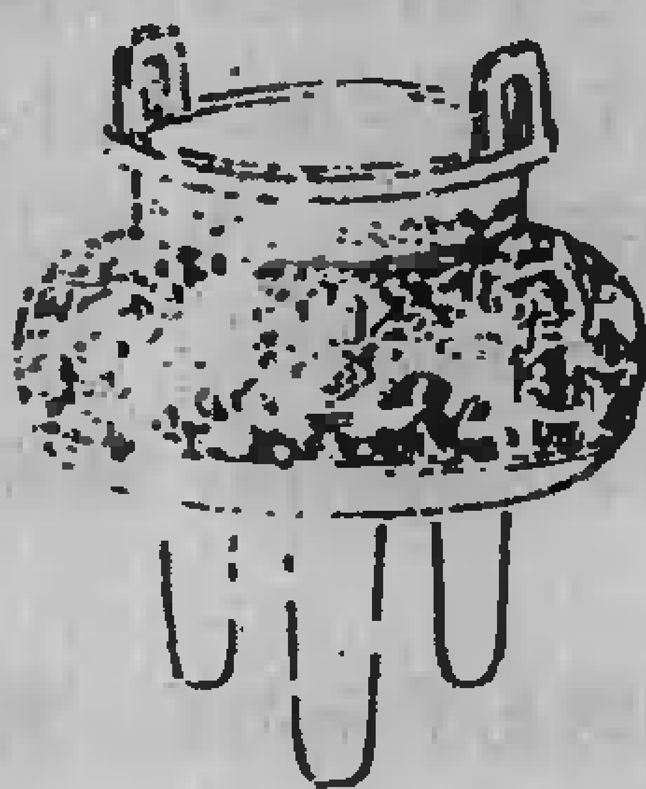
鲁国的国君听说了这个消息之后，很是着急，想献鼎吧，实在舍不得，不献

吧，又怕齐国不愿讲和，正在左右为难之际，鲁国有个大臣出了个主意："大王，齐人从未见过岑鼎，我们何不另献一只鼎去，谅他们也不会看得出来。这样既能签订和约，又能保住宝贝，难道不是一个两全之策吗？"

鲁国国君听了这个计策拍手称是，大喜道："就照你说的办！"于是，鲁国悄悄地换了一只鼎，假说是岑鼎，献给了齐国的国君。

齐国国君得了鼎，左看右看，总觉得这只鼎虽也称得上是巧夺天工，但似乎还是不如传说中的那样好，再加上鲁国答应得这样爽快，自己又没亲眼见过岑鼎，这只鼎会不会是假的呢？又能用什么方法才能验证它的真伪呢？要是弄得不好，到手的是一只假鼎，不仅自己受了愚弄，齐国的国威也会大大受损。他思前想后没有法子，只得召集左右一块儿商量。





鼎，古代的一种祭器。图出自《七十二朝人物演义》。

一位聪明又熟悉鲁国的大臣出点子说："臣听说鲁国有个叫柳下季的人，非常诚实，是鲁国最讲信用的人，毕生没有说过半句谎话。我们让鲁国把柳下季找来，如果他也说这只鼎是真的，那我们就可以放心地接受这只鼎了。"

齐王同意了这个建议，派人把这个意思传达给了鲁国国君。鲁国国君没有别的路可走，只得把柳下季请来，对他把情况讲明，然后央求他说："就请先生破一回例，说一次假话，以保全我们鲁国的宝物。"

柳下季沉思了半晌，严肃地回答道："您把岑鼎当作最重要的东西，而我则把信用看得最为重要，它是我立身处世的根本，诚信是我用一辈子的努力保持的东西。现在大王想要微臣破坏自己做人的根本，来换取您的宝物，恕臣不可能办到。"

鲁国国君听了这一番义正词严的话，知道再说下去也没有用了，就将真的岑鼎献给了齐国，签订了停战和约。鲁国国君虽然失去了岑鼎，但却为黎民百姓换来了和平安宁的生活。

智慧点拨

人在做事情的时候，做小事要进入无限微妙的境界——阴；做大事，要进入无限广大的境界——阳。所有的损害和补益，都是在阴、阳的变化中。牺牲小的利

益，来获得大的成功，这正是人生的阴阳进退之道，如果怀着一个坚定的目标，如果放弃一些小的利益，是为了能够保证更大的利益，这正是鬼谷子所说的"捭阖"之道，也不失为一种人生的大境界。

二二、流亡的公子重耳

晋献公娶了六个妻子，生了五个儿子，齐姜生了太子申生，戎国大戎狐姬生了重耳。

当初，晋献公想把骊姬立为夫人，便用龟甲来占卜，结果卜辞显示的结果不吉利；然后用蓍草占卜，这一回的结果是吉利的。

晋献公看到这个结果之后大喜，连忙说："照占筮的结果办。"

卜人说："占筮不灵验，龟卜很灵，如果不按照灵验的卜辞去办，就会招来祸殃，再说卜筮的兆辞说：'专宠过分会生变乱，会夺去您的所爱。香草和臭草放在一起，过了十年还会有臭味。'您一定不能这么做。"

晋献公不听卜人的劝告，坚持把骊姬立为夫人。骊姬生了奚齐，她随嫁的妹妹生了卓子。

转眼，骊姬的儿子长大了，到了可以立为太子的年龄，但是这时候晋国已经早有了太子申生。骊姬为了剪除申生这个眼中钉，就和中大夫一起预谋，设下了圈套。



《东周列国志》版画之"晋献公违卜立骊姬"图

骊姬对太子申生说："国君梦见了你母亲齐姜，你一定要赶快去祭祀她。"

太子听了骊姬的话，不知有诈，就急忙到曲沃去祭祀他的母亲。等他祭祀回来之后，把祭祀的酒肉带回来献给晋献公。这时候，晋献公正在宫外打猎，并不知道这回事。

骊姬把祭祀的酒肉在宫中放了六天，肉已经变了味，然后，又在酒中下了毒药。晋献公打猎回来，骊姬把已经下了毒药的酒肉献给晋献公，并对他说，这是太子送给父亲的礼物。

晋献公洒酒祭地，地上的土被毒酒烧得凸起成堆；然后，又把肉扔给狗吃，狗被下过毒的肉毒死了。这时候，晋献公仍然不能相信是儿

子要害死他，又把这些肉送给朝中的小官吏吃，小官吏吃了太子送来的肉之后也死了。

晋献公真的不敢相信，自己的儿子会有如此狠毒的心肠，骊姬却火上浇油地哭着说："千真万确，是太子想谋害您。"

晋献公大怒，要抓太子申生，太子逃到了新城，晋献公一怒之下，杀了太子的师傅杜原款。

有人对太子说："您一定要申辩，国君才能够明白您是受了冤枉，一定会辨明是非的。"

太子说："我一申辩，骊姬必定会获罪，君王如果没有了骊姬，一定会吃不下，睡不安的，君王老了，我又不能让他快乐，所以我不能申辩。"

那人说："您想出走吗?"

太子说："君王还没有明察骊姬的罪过，我背负着杀父的罪名出走，又有谁会接纳我呢?"于是，太子申生在新城悬梁自尽。

除掉了太子申生之后，骊姬还不罢休，接着又诬陷重耳和夷吾两个公子。她对晋献公说："申生要害死您的阴谋，他们两个人都知道，申生弑父没有成功，畏罪自杀，他们会对您心怀不满，将来有机会，他们两个一定会谋害您的。"

于是，晋献公下令抓重耳和夷吾，重耳和夷吾听到这个消息，两个人双双出逃，重耳逃到了蒲城，夷吾逃到了屈城。

晋献公派寺人披去攻打蒲城。到了蒲城，晋献公派去的使者勃鞮谋杀重耳，勃鞮割断了重耳的袖子，重耳爬墙侥幸逃走。重耳的母亲是戎族，他决定往翟族人的地方逃跑。

公元前651年，晋献公逝世，荀息当上了国相，骊姬立他儿子奚齐为国君，里克杀了骊姬和奚齐，荀息自杀，里克派人迎接重耳回国即位，重耳辞谢。公元前650年，重耳的弟弟夷吾登上君王宝座，自立为晋惠公。晋惠公继承了王位之后，又派勃鞮第二次追杀重耳，这一次重耳大难不死，但是，他已经感觉到了自己身处险境，决定不再继续留在翟族地区了。

他听说齐桓公的宰相管仲去世了，决定去齐国给齐桓公效劳，他同时希望得到齐国的帮助和保护。

来到齐国之后，重耳过上了安逸的生活，齐桓王送了他20辆马车，并许配了宗族之女齐姜给重耳。对生活很满足的重耳放弃了恢复君位的愿望。

公元前639年，赵衰、子犯有一天在一棵桑树下商量如何离开齐国，一个女奴在桑树上听到他们的对话，回宫以后偷偷告诉了重耳的妻子齐姜，齐姜害怕女奴泄露秘密，不但没有给她奖赏，反而把这个女奴给杀了。

深明大义的齐姜不但没有挽留重耳，反而劝告重耳赶快离开齐国，但是重耳不肯。因此，赵衰等人让重耳喝醉了，把重耳抬到马车上离开齐国国都临淄。

重耳醒来的时候，他感到非常愤怒，拿了枪追杀狐偃，幸亏没有成功。重耳和他的忠臣到了曹国。曹共公听说重耳的肋骨连成一片，很是好奇，所以乘重耳洗澡的时候，偷看了他的裸体。因为曹共公对他如此无理，重耳心中怀有怨恨。



秦穆公派兵送重耳归晋图

公元前638年，楚国打败宋襄公的军队不久，重耳到了宋国。宋襄公款待他，并送他二十辆马车。

后来重耳到了郑国，郑文公拒绝接待他。重耳又流浪到了楚国，楚成王设宴接待他，并问他以后打算如何报答楚国。

重耳回答说："如果日后晋国和楚国之间发生了战争，我愿意命令晋国的军队撤退三舍"。古人所说的"三舍"就是九十里。

楚国大夫子玉建议楚成王马上杀死重耳，以免给自己留下后患，但是楚成王没有采纳他的意见。

最后，重耳到了秦国，秦穆公热情接待了重耳，并把五个女子许配给他，其中就有秦穆公的亲生女儿怀嬴。

公元前636年，秦穆公护送重耳回晋国。重耳即位，谥为晋文公，即位后他在诸侯中威信很高。侍奉晋惠公的旧臣吕省和郄芮害怕遭到晋文公的迫害，所以想谋杀他。他们计划放火烧他的宫室。勃鞮听到了他们的阴谋，想预告晋文公，但是文公拒绝让他觐见，因为他曾经两次试图刺杀晋文公。

勃鞮回答说，当时是奉命行事，提醒他"过去齐桓公没有记恨管仲向他射箭"，晋文公听了，便接待了勃鞮，勃鞮就揭露了吕省和郄芮的阴谋。吕省和郄芮逃走，但是秦穆公把他们俘获并杀死了。

公元前635年，周襄王的弟弟王子带发起动乱，周襄王逃到郑国，并向晋文公紧急请求援助。同时，秦国人正准备去救周王。

晋文公想当霸主，他乘这个机会显示他的权利和威力，所以不顾晋国刚刚安定的局面，决定抢在秦国人行动之前拯救周王，不想让秦国人得到功劳。

因此，他答应周襄王，打败了王子带，并护送周襄王回到京城。为了感谢晋文公的恩惠，周王把河内、阳樊等地区赏赐给了晋国。

公元前632年初，楚国围攻宋国，晋文公率兵救宋，为报答楚国在他流亡国外时对他的款待，下令军队退避三舍，然后，双方在城濮决战，晋军大败楚军。晋文公主持践土之盟，成为春秋霸主。

智慧点拨

事物的变化虽然无穷无尽，然而总有各自的结果，各有自己的归宿：所以，圣人要始终把握万事万物发展变化的关键，晋文公重耳就是掌握了这个规律，才能够立于不败之地。

重耳在流亡中，几次断粮，甚至遭受到别国国君的嘲弄，但是，他始终坚持着自己复国的信念，在忍受着颠沛流离之苦的时候，始终隐忍，以“捭”为生存方式，当他最后在秦国的帮助下，终于复国，成为一代国君的时候，重耳开始大展宏图，以“阖”的方式，实现他的政治理想，终于在诸侯争霸的历史舞台上，扮演了春秋霸主的重要角色。

二三、用小恩惠赢得人心的秦穆公

秦国原是居住在秦亭周围的一个嬴姓部落，地处偏僻的西陲，在周朝初期是很小的附庸国，春秋初年，因为秦襄公助平王东迁有功劳，这才被封为诸侯，并承平王赐给岐山以西的土地，后来，定都于雍。

秦穆公名任好，嬴姓，是秦国历史上一位很有作为的君主，秦穆公继位当年就亲自带兵讨伐茅津的戎人，开始了扩张疆土的事业。

秦穆公娶晋太子申生的姐姐穆姬为妻，穆公五年（公元前 655 年），晋献公灭了虞国，俘虏了虞公及其大夫井伯、百里奚，就将他们作为穆姬的媵人（随嫁的人）陪嫁到秦国。百里奚不愿忍受做奴隶的生活，逃到了宛（今河南南阳），后来被楚国人捉去。

秦穆公胸怀大志，却苦于无贤才辅佐。有人告诉他，穆姬媵人百里奚是不可多得的人才，他喜出望外，急忙去请，却得知百里奚已经逃到楚国的消息。

秦穆公愿以重金赎回百里奚，又怕楚人不给。于是派使者到楚国说：“秦国的媵奴百里奚逃到贵国，请允许我国用五张公羊皮，将这个罪奴赎回治罪。”楚国人一看此人地位如此低贱，如此不值钱，也就答应了秦国的要求。

当七十余岁的百里奚被押回秦国时，秦穆公亲自为他打开枷锁，与他商谈国事。百里奚说：“我是亡国之臣，哪里值得君公垂询！”

秦穆公坚持向百里奚讨教，他说：“虞君不识贤才，不知道重用你，所以才有了后来的下场，这才导致你被掳，这并不是你的过错。”

两人一直谈了三天，秦穆公十分高兴，以百里奚为国相。由于百里奚是用五张公羊皮赎回来的，所以人称他为“五羖（gǔ）大夫”。

百里奚向秦穆公推辞说：“我的才能不如蹇叔。蹇叔贤能而不为世人了解。当年我在外漫游受困于齐，不得已向别人乞讨，是蹇叔收留了我。我因此想到齐君无知那儿做事，是蹇叔阻止了我，使我幸免于和公孙无知一起被杀。我到周地，见王子颓喜欢牛，就以养牛的方法去接近他。后来，王子颓想用我，又是蹇叔阻止了我，使我免于被诛。我到虞君手下做事，蹇叔又阻止我。我也知道虞君不会信任

我，只是为了那一份俸禄和爵位，暂时留下来，想不到很快就当了俘虏。通过这三件事，我深知蹇叔的贤能。”秦穆公听了百里奚的话，准备了很贵重的礼品去请蹇叔来秦国，任命他为上大夫。

秦国要发展，首当其冲的是其东邻晋国。在百里奚和蹇叔的辅佐下，秦穆公将注意力集中于晋。晋献公晚年，晋国发生了“骊姬之乱”，公子重耳和夷吾出逃。

穆公九年（公元前651年），晋献公死后，骊姬的儿子奚齐继位，但是没过多久，就被他的臣子里克给杀死了。秦穆公派百里奚带兵送夷吾回国继位，成为后来的晋惠公。

夷吾在没有离开秦国之前，曾经答应秦国，将河西八城割给秦作为谢礼，但继位后却毁了约。

秦穆公十二年（公元前648年），晋国发生旱灾，秦穆公为了救济晋国，运来了大量的粟米，送给晋国度过灾荒。可是，到了秦穆公十四年（公元前646年），秦国也发生了饥荒，这时，晋国不但不给秦国送来粮食救灾，反而乘人之危，于第二年出兵攻打秦国。

双方在韩地展开一场大战，在战争中，晋国国君的马受惊了，秦穆公带领军队来追击晋国的国君。没有想到，他们没有捉到晋国的国君，反而被晋国的军队团团围住。



《东周列国志》版画之“穷百里饲牛拜相”图，讲述秦穆公用五张羊皮赎回在楚国牧牛的百里奚，并拜其为相之事。

就在这千钧一发的时候，突然有一群人冒死冲入包围中，击退了晋国的军队，救下了秦穆公。这些人原来是歧山下的农夫，此前，秦穆公走失了一匹心爱的宝马，这匹马被歧山脚下的这些农夫给捉到了，他们将秦穆公的这匹宝马给杀死了，然后将马肉分给了三百个人，大家一起将这匹马吃掉了。

秦穆公的官吏追捕到了食马的人，想按照秦国的法律来处置他们。秦穆公说：“有德才的人不能为了畜生而杀人。我听说吃马肉的人如果不喝酒，就会伤及身体。”于是，便把酒赐给他们饮。当秦穆公被晋国军队围困的时候，当年吃马肉的三百人听说秦穆公被晋军围困，就拿着锐利的武器拼死相救，以此报答当年秦穆公不追究大家吃马肉的罪过，反而送给美酒的恩德。

这次秦穆公不仅转败为胜，而

且还擒获了晋惠公。在周襄王和穆姬的请求下，秦穆公与晋惠公结盟后，将其放回。晋惠公送太子圉到秦国为质子，并将黄河以西的地方献给秦国，秦的东部疆界因此扩大到龙门。

智慧点拨

以德服人的人，最终会得到大多数人的追随和拥护，秦穆公只是给了歧山下那三百吃马肉的农夫们一点很小的恩惠，就会在危难的时候得到这三百人的舍身相救，这个道理验证了鬼谷子所说的："以阳动者，德相生也；以阴静者，形相成也。以阳求阴，苞以德也；以阴结阳，施以力也。"如果统治者能够达到阴阳相合、大捭大阖的境界，才能达到天地和谐的阴阳之道。

二四、用羊皮赎回来的谋臣百里奚

秦国地处西部边地，国小民弱，在群雄并起的春秋时代，与其他强国相比，显得非常弱小。秦穆公雄心勃勃，一心想超越其他国家，成为天下的霸主，但苦于理想和实际之间差距实在是太大了，为此他很苦恼。

有一天，秦穆公召见了善于相马的伯乐，对他说："你的年纪一天比一天大了，不知你的子孙辈中，有人继承你的相马本领吗?"

伯乐回答说："大王，真是可惜得很，我的子孙中没有一个人及得上我，倒是我的好朋友九方皋（gāo），他相马的本领高强，大王可以试一试。"

秦穆公当即召来九方皋，请他去寻一匹好马。过了三天，九方皋兴冲冲地跑来报告，说已为大王觅到了一匹第一流的好马。穆公高兴地问："这是一匹怎样的马?"

九方皋答："是一匹黄色的母马。"

秦穆公让人把马儿牵来，谁知竟是一匹黑色的公马。

于是秦穆公对伯乐说："你推荐的那位朋友，说是善于相马，却怎么连马的颜色和雌雄都分辨不清？我怎么能相信他推荐的是匹好马呢?"

伯乐答道："大王您有所不知，会相马的人，一眼便能看中马的内在的灵性。至于马的颜色、外貌和雌雄都不会影响到一匹好马的品性，所以九方皋把这些给忽略了，或许，他根本也没理会这些。大王，您尽可以放心。"

后来一试，果然是匹天下无双的好马。秦穆公从这件事上得到了启发，他派人到各处去广招人才，希望天下有用的人都投奔到他的门下来。

不久，有人向他报告说，有个叫百里奚的，很有才能，现在流落在楚国喂牛。秦穆公马上派手下人去楚国请他，考虑到如果用重金去聘的话，会引起楚王的怀疑，于是让使者带了五张羊皮去向楚王换人。楚王不想得罪秦国，就把百里奚交换给了秦国使者。

百里奚被押送回到秦国以后，秦穆公亲自召见了他，秦穆公一看，心中大失所望，原来，大名鼎鼎的百里奚竟然是一个七十岁的老头，他不觉脱口而出道："可



《东周列国志》版画之百里奚像

惜啊，年纪太大了。”

百里奚说：“大王，如果您让我追逐天上的飞鸟，或者去捕捉猛兽，臣确实太老了；但如果和您大王一起商讨国家大事，臣还不算老呢。”

秦穆公一听，不由肃然起敬道：“我想让秦国超过其他的国家，您有什么办法吗?”

百里奚说：“秦国虽在边陲地区，但地势险要，兵马强悍，进可以攻，退利于守，我们要充分利用自己有利的条件，乘机而进。”

穆公听了，觉得百里奚确是个不可多得的人才，就封他为上卿，治理国事。谁知百里奚连连摆手说：“大王，臣有个朋友叫蹇叔，他的才能远远胜过我，请大王封他为上卿吧。”

秦穆公一听还有比百里奚更能干的人，连忙派使者带着重金，到蹇叔隐居的地方请他出山。蹇叔为了让自己的好友百里奚能安心地留在秦国佐政，便随着使者来到了秦国。

秦穆公高兴极了，他对蹇叔说：“百里奚多次对我说到你的才能，我很想听听你的意见。”

蹇叔说：“秦国之所以不能立于强国之中，主要是威德不够。”

秦穆公说：“那么怎样才能做到以威德服人呢?”

蹇叔说：“治法要严，别的国家就不敢欺负您；对百姓要宽容，人民就会拥护您。要想国家强盛，必须教民礼节，贵贱分明，赏罚公正，不能贪心，也不能急躁。我看今日许多强国，霸业已经衰退，秦国一步一步富强起来，称霸的日子就不远了。”

秦穆公被蹇叔的一番话说得心服口服，心花怒放，于是封百里奚为左庶长，蹇叔为右庶长，称为“二相”。自从“二相”治国后，立法教民，兴利除害，秦国果然变得富强起来了。

智慧点拨

秦穆公和百里奚的一番对话，证明了《鬼谷子》谋略中一个很典型的案例，秦穆公让百里奚和蹇叔先发表自己的意见，就是为了让对方把自己的才华彻底表现出来，让对方把自己的全部智谋都表现出来，以便探测出对方的各方面实力表现，然

后为我所用，同时也让对方感到自己对他的重视，所以才能够使他们完全彻底地效力，这正是使用人才的捭阖之道。

二五、自作聪明的宋襄公

宋襄公是宋桓公次子。周惠王三十一年继承王位，以其庶兄目夷为相，行“东宫图治”，核心有弦高、华元、华椒和乐祁。宋襄公是个资质平平的人，宋国的实力也不强大，但是成为霸主的诱惑实在太大了，只是苦于没有机会让宋襄公实现自己的理想。就在宋襄公苦恼的时候，机会却悄然而至。

齐桓公到了晚年，忘了管仲的遗训，把易牙、竖刁、开方这三个奸臣又召回宫中，加以重用。尽管鲍叔牙多次劝告，齐桓公都听不进去。这三个奸臣有恃无恐，更加胡作非为，竟然把鲍叔牙活活气死了。

公元前642年，齐桓公死了。这三个把持朝政的奸臣废掉了齐桓公立的太子公子昭，而让听他们话的公子无亏当了国君。

公子昭一看不仅自己的君位被夺去，而且还有被杀头的危险，于是就跑到宋国去，请宋襄公为他做主。

齐桓公去世后，宋襄公本来就一心想当霸主，一看到公子昭前来投奔他，不禁喜出望外，认为这是一个非常好的机会，于是就收留了公子昭。然后，各国诸侯纷纷接到宋襄公的通知，说明自己要护送公子昭回齐国去当国君，让诸侯派兵相助，以壮声势。

大部分诸侯一见是宋襄公出面号召，没几个人理会，只有卫、曹、邾几个比宋国还小的国家，派来了一些人马，来响应宋襄公的号召。宋襄公统领四国联军杀向齐国，齐国的贵族对公子昭怀有同情之心，再加上不清楚宋军实力，于是，他们杀死了无亏和竖刁，赶走了易牙，在边界上迎接公子昭回国。



《东周列国志》版画之宋襄公像

公子昭回国后，当上了国君，就是齐孝公。宋襄公为齐孝公复位出了力，自认为是一件惊天动地的大事，树立了足够的威信，可以称霸诸侯了，于是便想会盟诸侯，来确定自己盟主的地位。

宋襄公派使者去楚国和齐国，

想把会盟诸侯的事先和他们商量一下，取得楚国、齐国的支持。周襄王十三年（公元前639年）春季，宋、齐、楚三国国君相聚在齐国的鹿地。

宋襄公一开始就以盟主的身份自居，认为自己是这次会议的发起人，同时又认为自己的爵位也比楚、齐国君高，盟主非己莫属。他事先未曾征求齐国和楚国的意见，就自作主张拟了一份通知，说他准备在秋季的时候，在宋国会合诸侯，共扶周天子王室。楚成王和齐孝公两人对宋襄公的这种做法很不满意，心里也不痛快，但碍于情面，还是签了字。

到了秋天约定开会的日子，楚、陈、蔡、许、曹、郑等六国之君都来了，只有齐孝公和鲁国国君没到。开会时，宋襄公首先说："诸侯都来了，我们会合于此，是仿效齐桓公的做法，订立盟约，共同协助王室，停止相互间的战争，以定天下太平，各位认为如何？"

楚成王说："您说得很好，但不知这盟主是谁来担任？"

宋襄公说："这事好办，有功的论功，无功的论爵，这里谁爵位高，就让谁当盟主吧。"

宋襄公的话音刚落，楚成王便说："楚国称王比你要早，宋国虽说是公爵，但比王还低一等，所以，盟主的这把交椅自然该我来坐。"说罢，楚成王并不谦让，一屁股就坐在盟主的位置上。

宋襄公一看，自己的如意算盘落空，不禁大怒，指着楚成王的鼻子骂："我的公爵是周天子封的，普天之下谁不承认？可你的那个王是你自己自封的，有什么资格做盟主？"

楚成王说："你说我这个王是假的，你把我请来干什么？"

宋襄公还想争辩，只见楚国大臣成得臣脱去长袍，露出里面穿的全身铠甲，然后挥动手中的一面小红旗，只见那些随楚成王而来的打扮成家仆、侍者的人，都纷纷脱去外衣，露出了里面的铠甲，原来楚成王带来的人，都是内穿铠甲、手持利刃的勇士。

这些士兵往台上一冲，吓得诸侯四散而逃，宋襄公被成得臣一把抓住，把他拖到楚国的车上，带他回楚国去了。后来，楚成王觉得抓了宋襄公也没什么用，又把他放回去了。

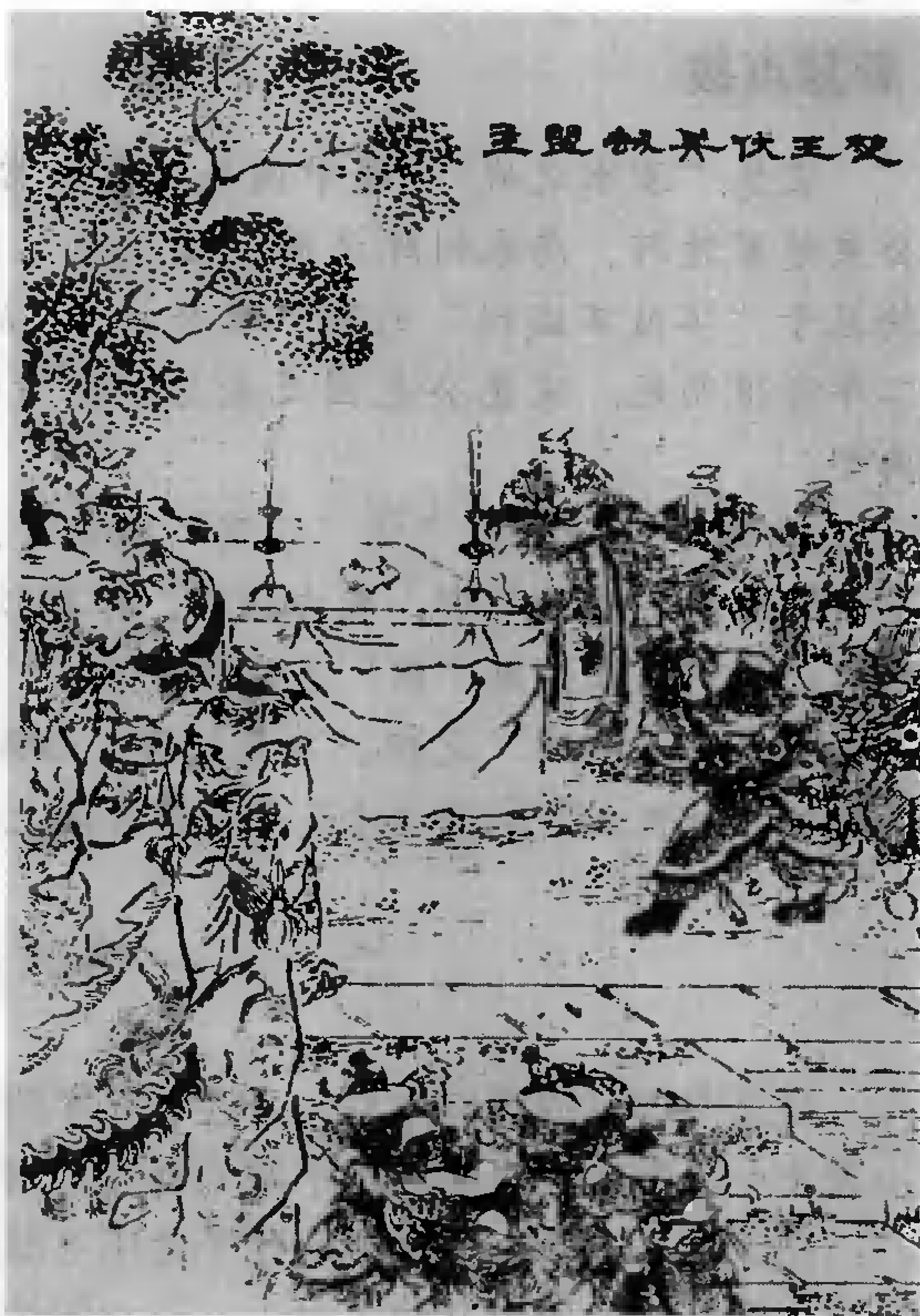
从那时起，宋襄公就对楚国怀恨在心，但是由于楚国兵强马壮，也没什么办法出气。后来，宋襄公听说郑国最积极支持楚国成为盟主，于是就想讨伐力量很薄弱的小国郑国，出出胸中的这口恶气。

过了不久，郑文公去楚国拜会楚成王。宋襄公认为这是个机会，不顾公子目夷与子鱼的反对，出兵伐郑。郑文公知道消息后，求救于楚成王，楚成王答应来救援郑国。

楚成王没有直接去救郑国，却统领大队人马直接杀向宋国。宋襄公这下慌了手脚，顾不上攻打郑国，带领宋军星夜往国内赶。待宋军在泓水边扎好营盘，楚国的兵马也来到了对岸。这场战争，就是公元前638年，发生在宋与楚之间的"泓水之战"。

当时，大司马子鱼对宋襄公说："楚军到此只是为救郑国。咱们已经从郑国撤军。他们的目的已经达到了。咱们兵力小，不能硬拼，不如与楚国讲和算了。"

宋襄公却说："楚国虽然人强马壮，可缺乏仁义，我们虽然兵力单薄，却是仁义之师。不义之兵怎能胜过仁义之师呢？"为此，宋襄公还特意做了一面大旗，旗帜上绣着"仁义"二字。宋襄公的目的是要用"仁义"二字来战胜强大的楚国。



《东周列国志》版画之"楚王伏兵劫盟主"图，讲述宋襄公欲称霸，召集诸侯会盟，约定参与会盟的诸侯都不许带兵器，但楚国人暗藏兵器，并在会盟中劫持宋襄公之事。

到了第二天天亮，楚军开始过河。子鱼对宋襄公说："楚军白日渡河，明明是小看我们。等他们过到一半，我们杀过去，定能取胜。"

宋襄公却指着战车上的"仁义"之旗说："人家连河都没渡完，我们就打人家，那算什么仁义之师？"

等到楚军全部渡完河，在河岸上布阵时，子鱼又劝宋襄公说："趁着楚军还在乱哄哄地布阵的时机，我们发动冲锋，尚可取胜。"

宋襄公听到此话，不由骂道："你怎么净出这样下流的主意！人家还没布好阵，你便去打他，那还称得上是仁义之师吗？"

宋襄公的话音未落，楚军已经布好阵，列队冲了过来。宋军看到来势凶猛的楚军，顿时吓破了胆，掉头便逃。

宋襄公正想亲自督阵进攻，还没来得及冲向前去，便被楚军围住，身上、腿上好多处受伤。幸亏宋国的几员大将奋力冲杀，这才救出了宋襄公。等宋襄公逃出来的时候，宋军早已全部溃散，粮草、兵车、武器全部都被楚军抢走，宋襄公还想再去找那面"仁义"大旗，早已不知丢到哪里去了。

对楚一战，以宋国的惨败而告终，宋国的百姓们都对宋襄公骂不绝口，宋襄公一瘸一拐地说："讲仁义的军队就是要以德服人，我奉仁义打仗，不能乘人之危去攻打别人！"他身边的将士们听了，都在心中暗骂宋襄公是个蠢货、大草包。

智慧点拨

宋楚“泓水之战”，是中国历史上非常著名的战争案例，当时，子鱼劝宋襄公乘楚军渡河，尚未列阵之前发兵突袭，宋襄公却不听劝告，他讲求“仁义”，拘泥于“不鼓不成列”的陈旧观念，贻误战机，被楚军击败，自己身受重伤，第二年含恨而死。宋襄公也因此成为中国古代战争史上因思想保守而招致失败的典型。

鬼谷子曾经说过：“凭‘阳道’运动者，在活跃中道德就会与之相生，以‘阴道’运动者，在安静中，有力相助，自有形势。所以，用‘阳’来求得‘阴’，就要用道德来包容；用‘阴’来求得‘阳’，就要施用力量。”宋襄公的失败就在于他没有遵循“捭阖”之理，当捭不捭，该阖不阖，所以遭受惨败，因此可以看出，善于把握时机，伺机而动才是最符合捭阖之道的。

二六、一鸣惊人的楚庄王

自从秦国打败晋国以后，一连十几年两国都没有发生战事，可是南方的楚国却一天比一天强大，一心要跟中原的霸主晋国争夺地位。

公元前613年，楚成王的孙子楚庄王即位做了国君。晋国趁这个机会，把几个一向归附楚国的国家又拉了过去，订立盟约。楚国的大臣们很不服气，都向楚庄王提出要他出兵争霸权。可是，这些话楚庄王根本听不进去，他每天都是白天打猎，晚上喝酒，听音乐，看歌舞，所有的国家大事全都不放在心上。

楚庄王就这样醉生梦死地过了三年，他知道大臣们对他的作为很不满意，索性下了一道命令：谁要是胆敢劝谏，就判谁的死罪。

楚国的大臣中，有个名叫伍举的人，实在看不过去，决心去见楚庄王。楚庄王正在那里寻欢作乐，听到伍举要见他，就把伍举召到面前来问：“你来干什么？”

伍举说：“有人让我猜个谜语，我猜不着。大王是个聪明人，请您猜猜吧。”楚庄王听说要他猜谜语，觉得很有趣，就笑着说：“你说出来听听。”

伍举说：“楚国山上，有一只大鸟，身披五彩，样子挺神气。可是一停三年，不飞也不叫，这是什么鸟？”

楚庄王心里明白，伍举说的是谁。他说：“这可不是普通的鸟。这种鸟，不飞则已，一飞将要冲天；不鸣则已，一鸣将要惊人。你去吧，我已经明白了。”

过了一段时期，另一个大臣苏从看楚庄王没有动静，又去劝说楚庄王。楚庄王问他：“你难道不知道我下的禁令吗？”

苏从说：“我知道。只要大王能够听我的意见，我就是触犯了禁令，被判了死罪，也是心甘情愿的。”

楚庄王高兴地说：“你们都是真心为了国家好，我哪会不明白呢？”

打这以后，楚庄王决心改革政治，把一批奉承拍马的人撤了职，把敢于进谏的伍举、苏从提拔起来，帮助他处理国家大事；一面制造武器，操练兵马。当年，就

收服了南方许多部落。第六年，打败了宋国。第八年，又打败了陆浑（在今河南嵩县东北）的戎族，一直打到周都洛邑附近。为了显示楚国的兵威，楚庄王在洛邑的郊外举行了一次大检阅。这样一来，可把那个挂名的周天子吓坏了。他派一个大臣王孙满到郊外去慰劳楚军。

楚庄王和王孙满交谈的时候，楚庄王问王孙满，周王宫里藏着的九鼎大小轻重怎么样？九鼎是象征周王室权威的礼器。楚庄王问起九鼎，就说明他怀有夺取周天子权力的野心。

王孙满是个善于应付的人，他劝说楚庄王：国家的强盛，主要靠德行服人，不必去打听鼎的轻重。楚庄王自己知道当时还没有灭掉周朝的条件，也就带兵回国了。

以后，楚庄王又请了一位楚国有名的隐士孙叔敖当令尹（楚国的国相）。孙叔敖当了令尹以后，开垦荒地，挖掘河道，奖励生产。为了免除水灾、旱灾，他还组织楚国人开辟河道，能灌溉成千上万亩的庄稼，每年多打了不少粮食。没几年工夫，楚国更加强大起来，先后平定了郑国和陈国的两次内乱，终于和中原霸主晋国冲突起来。

公元前597年，楚庄王率领大军攻打郑国，晋国派兵救郑。在邲地（今河南郑州市东）和楚国发生了一次大战。晋国从来没有打过这么惨的败仗，人马死了一半，另一半逃到黄河边上。船少人多，兵士争着渡河，许多人被挤到水里去了。掉到水里的人往船上爬，船上的兵士怕翻船，拿刀把往船上爬的兵士的手指头都砍了下来，情景非常惨烈。

有人劝楚庄王追上去，把晋军赶尽杀绝。楚庄王说："楚国自从城濮失败以来，一直抬不起头来。这回打了这么大的胜仗，总算洗刷了以前的耻辱，何必多杀人呢？"说着，立即下令收兵，让晋国的残兵逃了回去。打那以后，这个"一鸣惊人"的楚庄王就成了霸主。

从齐桓公、晋文公、宋襄公、秦穆公到楚庄王，前前后后总共五个霸主，历史上将他们统称为"春秋五霸"。



《东周列国志》版画之楚庄王像

智慧点拨

鬼谷子说："圣人要始终把握万物发展变化的关键。"楚庄王"三年不鸣，一鸣惊人"，正是把握了事物发展变化的规律，他在三年不鸣的

日子里冷眼旁观，看清楚了身边的大臣谁是忠言逆耳，谁是奸佞小人，他在捭的时候是在积极地为阖作准备，楚庄王所有“不鸣”的日子，都是在为“一鸣惊人”积蓄力量，这种做法，正如一首禅宗开悟诗中所说：“退步原来是向前。”

二七、要离刺庆忌

春秋时期，阖闾杀了吴王僚，夺得了王位，他十分惧怕吴王僚的儿子庆忌为父报仇。庆忌是吴国第一勇士，有万夫不当之勇，当时庆忌正逃亡卫国，招兵买马，欲报杀父之仇。

阖闾听说庆忌正准备打回吴国来夺取王位，整日提心吊胆，要大臣伍子胥替他设法除掉庆忌。

伍子胥向阖闾推荐了一个智勇双全的勇士，名叫要离。要离从外表来看，不过是一个身高不满3尺的侏儒，用他自己的话说：“细小无力，迎风则偃，负风则伏”。

阖闾见要离矮小瘦弱，就说道：“庆忌人高马大，勇力过人，你如何杀得了他？”

要离说：“除掉庆忌，用智不用力，请大王杀掉我的家小，砍掉我的一条手臂，庆忌自然会相信我。”

阖闾听了要离的话，不肯答应他，要离说：“为国亡家，为主残身，是我心甘情愿的事情。”于是，吴王阖闾同意了要离的请求。

此后不久，吴国都城里忽然流言四起，传说阖闾弑君篡位，是无道的昏君。阖闾下令追查，原来这流言是要离散布的。阖闾下令捉了要离和他的妻子，要离当面大骂阖闾是昏君，阖闾假意大怒，但却未杀要离，只是斩断了他的右臂，把他夫妻二人关进监狱。几天后，伍子胥让狱卒故意放松看管，让要离乘机逃出。阖闾听说要离逃跑，就杀了他的妻子，焚弃于市。这件事传遍吴国，邻近的国家也都知道了。

要离逃到卫国，求见庆忌，劝说庆忌伐吴，也为他报断臂、杀妻之仇。要离对庆忌说：“正像您所知道的那样，阖闾昏庸无道，杀害了我的妻子，并且把尸身焚弃于市，她确实是无辜被杀。吴国的国情我都知道，希望凭借王子您的勇力来报仇。您为什么不与我一起杀回吴国呢？您的大军一到，阖闾一定能被捉住。”

庆忌相信了这个和自己一样可怜的人，于是就接纳了他，并委以重任，要离成了庆忌的贴身亲信。

庆忌和要离在卫国训练士兵，修复战船，一切准备就绪，就带领要离一起奔袭吴国。

渡江那天，要离与庆忌同坐一条船上。庆忌坐在船头上，要离手中拿了一杆长矛，因为力气小，就事先坐在了庆忌的上风头，和庆忌随便说着话。

庆忌见要离拿着矛，便说：“有这么多卫士，何劳将军您亲自执锐呢？”于是叫来卫士将矛拿开。要离眼看要大事难成，无法刺杀庆忌了。说来也是凑巧，就在这

时候，一阵风吹过，要离的帽子掉到了江中。要离趁机拿过长矛，将长矛伸到江中捞他的帽子，大家的注意力便都集中到了江面上，谁都没有想到要离还有别的图谋。

说时迟那时快，要离见庆忌没有防范，机会实在难得，趁庆忌不备，猛然顺过长矛，借着风势刺入庆忌胸中，有万夫不挡之勇的庆忌，被弱不禁风的要离刺穿了胸膛。

庆忌带着重伤将要离揪过来倒提在手中，顺船舷放入水中，然后又提上来，如此三次，最后庆忌将要离放在自己膝上，叹口气说："你真是天下难得的勇士啊，竟敢刺杀我！"

庆忌死后，要离也自杀而死。

智慧点拨

鬼谷子说："所有的损害和补益，离去和接近，背叛和归附等等行为，都是在阴、阳的变化中运行的。"要离和庆忌的对比也是如此，极强的"阳"和极弱的"阴"也在不断转化当中，极弱小的一方等待敌人麻痹的时机，然后乘隙进攻，这就是弱小的要离战胜庆忌的奥秘所在。人生风云变幻，大与小，强与弱，都不是永恒不变的态势，如果能够坚持自己的信念，等待对手的麻痹，便能够以弱胜强，取得最后的胜利。我们把这种智慧运用到生活中，定能稳操胜券。

二八、燕王的胸怀

齐国攻打宋国时，燕王派张魁率领燕国士兵跟着齐军一起前往攻宋，可是齐王却杀了使者张魁。燕王听到这个消息，非常悲痛，他召来大臣们告诉他们说："我派兵跟随齐军一起进攻宋国，可齐国却杀了我的使臣，我要立即发兵攻打齐国。"

大臣们也群情激昂。这时，凡繇进来拜见燕王，他劝燕王道："您是贤明的君主，我才愿意当您的臣子的，如今看来您不是贤明的君主，我想离开您，不再做您的臣子了。"

燕王说："这是为什么？"

凡繇回答说："松下之难的时候，我们的先君被俘，您对此深感痛苦，却依旧侍奉齐国，这是因为我们的力量不足啊！如今张魁被杀死，您就准备攻打齐国，这是把张魁看得比先君还重要。"

燕王说："是吗？"

凡繇说："请您停止出兵。"

燕王说："可以不出兵，但是我们应该怎么办呢？"

凡繇回答说："请您穿上白衣素服离开宫室住在郊外，派遣使臣到齐国，以从属的身份去谢罪，这么说：'这都是我的罪过。大王您是贤德的君主，怎么会把诸侯的使臣都杀了呢？然而单单燕国的使臣被杀死了，这是我选择人不慎重啊！我希

望能让我改换使臣以示请罪。’”

燕王听从了凡繇的计策，派使臣到了齐国，齐湣王正在举行盛大的宴会，参加宴会的近臣、官员、侍从很多，在宴会之上，齐湣王命令使臣进来禀告。使臣禀告说，燕王非常恐惧，因此前来请罪。使臣说完了，齐湣王又让他重复一遍，以此来向近臣、官员、侍从炫耀。于是齐湣王派了一位小臣作为使者，去让燕王返回宫室居住。

不久，由于齐湣王骄横恣肆，对内欺民而失信，对外结怨于诸侯，造成齐国政治局势不稳，外部环境形势恶化。燕昭王认为时机成熟，欲兴兵伐齐，遂问计于乐毅。

《东周列国志》版画之燕昭王像

乐毅少年时喜好兵法，后来因为躲避赵国沙丘之乱，来到魏国都城大梁（今河南开封西北）当了大夫。他替魏国出使到燕国，燕昭王用客礼厚待乐毅。乐毅谦辞退让，最后终于被昭王诚意所动，答应委身为臣，燕昭王封乐毅为仅次于上卿的高官。

乐毅回答说：“齐国系霸主之余业，地广人多，根基较深，且熟习兵法，善于攻战。对于这样一个大国，虽有内患，仅由我们一国单独去攻打它，恐怕很难取胜。如果大王一定要去攻伐齐国，必须联合楚、魏、赵、韩诸国，使齐国陷于孤立的被动地位，方可制胜。”这就是所谓“举天下而攻之”的伐齐方略。

燕昭王接受了乐毅的建议，便派乐毅去赵国，同惠王盟约攻齐，并请赵国以伐齐之利诱说秦国，予以援助。又派剧辛为使，分别到楚国和魏国进行联络。当时各国都因厌恶齐湣王的骄暴，听说联兵伐齐，均表赞同。正是因为燕昭王的胸怀博大，能够听取臣下的建议，所以才能够汇合诸侯联兵伐齐，从而大获成功。

智慧点拨

有智慧的人，可以通过观察阴阳变化而对事物作出正确的判断，燕昭王能够在自己力量弱小的时候处处示弱，等待时机出现的时候，牢牢抓住时机。示弱与逞强，如同开放与封闭，捭与阖，都是世界上各种事物发展变化的规律，逞强的人不会永远处于强势，示弱的人也不可能永远软弱。

二九、拒绝救济的列子

列子是我国春秋时期的思想家，一生安于贫寒，不求名利，隐居郑地40年，潜心著述20篇，约十万多字，现在流传的《列子》一书，其中《愚公移山》、《纪昌学射》等寓言故事脍炙人口，广为流传。列子不仅学问渊博，而且是非标准、生活准则也十分明确，可以看得出其人品道德修养的高尚。

有一次，一位外国使者来到郑国拜访列子，发现这位自己仰慕的贤人生活非常贫困，竟然经常在饿肚皮的情况下埋头搞学问，面容常有饥色。于是他对郑国的上卿子阳说起这件事："列御寇是一位有道的人，居住在你治理的国家里却是如此贫困，你恐怕是不喜欢贤达的人吧?"

子阳听了外国使者的话，随即派官吏给列御寇送去粮食，列子见到派来的官吏，再三辞谢，拒不接受官吏送来的粮食，使者只得带上粮食返回复命。

官吏离去后，列子进到屋里。他的妻子对此困惑不解，开始埋怨他，并且拍着胸脯伤心地哭着说："我听说，作为有道的人的妻子儿女，都能够享尽福乐，可是如今我们却面有饥色。郑相子阳瞧得起先生，才会把食物赠送给先生，可是先生却拒不接受，这难道不是命里注定要忍饥挨饿吗?"

列子笑着对妻子解释说："郑相子阳并不是亲自了解了我，他只不过想沽名钓誉，因为别人的谈论而派人赠与我粟米，等到他想加罪于我时，必定仍会凭借别人的谈论，这就是我不愿接受他赠与的原因。"

后来，百姓发难杀死了子阳，列子因为从来没有接受子阳的任何赏赐，所以没有给自己招来任何灾祸。

智慧点拨

自古以来，有大智慧之人总是生活在自己的内心世界里，对眼前的事情能够有清楚的判断，能看到福祸相依、阴阳转化的道理，人们必顺首先慎重地考察万物的变化，事情的吉凶，捭阖之道，如果只看到眼前的小利，不能虑及长远，必然会像吞饵的鱼一样，为自己种下祸因。

三〇、负荆请罪的廉颇

廉颇是赵国的名将，而蔺相如的出身却很低微，原来在赵国宦官头目缪贤的门下做门客。

赵惠文王的时候，得到了楚国的和氏璧，秦昭王听到了这件事，派人送给赵王一封信，愿意用十五座城池换取这块宝玉。

赵惠王跟大将军廉颇一班大臣商议：想把这块宝玉让给秦国吧，恐怕秦国的那些城池得不到手，白白地受他欺骗；想不让给秦国吧，又担心秦国的大军马上打过来。商量了很久，也没有得出一个结果来，想找个可以出使去回复秦国的人，也没

有找到。

这时候，宦官头目缪贤站出来说：“我的门下客蔺相如可以担任这个差使。”于是赵王召见了蔺相如。赵王对蔺相如说：“秦王要用十五座城池换我的和氏璧，可以给他吗?”

蔺相如回答说：“秦国强大，赵国弱小，我们不能不答应。”

赵王又说：“秦国如果拿了我的璧，却不给我城池，怎么办?”

蔺相如说：“秦王用城池来换宝玉而赵国不答应，理屈的是赵国；赵国给了宝玉而秦国不给赵国城池，理屈的是秦国。比较这两个对策，宁可答应给秦国璧，使秦国承担理屈的责任。”

赵王又问：“谁可以担任这个使者呢?”

蔺相如说：“大王如果实在找不到合适的人，我愿捧着和氏璧出使秦国。城池给了赵国，就让它留在秦国；城池不给赵国，我一定将璧完完整整地带回来。”于是赵王就派蔺相如带着和氏璧向西出发，到秦国去。

秦王在章台宫接见蔺相如。蔺相如捧着和氏璧献给秦王。秦王高兴极了，把玉璧递给宫中美人以及左右侍从们看，大家高呼万岁。

蔺相如看出秦王没有把城池抵偿给赵国的意思，就走上前去说：“这宝玉有点毛病，让我指给大王看。”秦王不知是计，就把璧交给了他。蔺相如握着玉璧后退几步，靠着殿柱，怒气冲冲地对秦王说：“大王想得到和氏璧，派人送信给我王，我王召集所有的大臣来商议，都说：‘秦王贪婪，仗着他势力强，用空话来诈取宝玉，那些说要交换的城池恐怕是得不到手的。’商量不打算给秦国和氏璧。我以为普通人交往尚且互不欺骗，何况大国呢？而且为了一块宝玉的缘故惹得强大的秦国不高兴，也很不好。于是劝我王斋戒了五天，派我来献和氏璧，在朝廷上亲自拜送了国书。为什么这样呢？为的尊重你们秦国的威严以表示敬意啊。现在我来了，大王只在一般的宫殿上接见我，态度十分傲慢；得到了宝玉，把它传给美人看，以此来戏弄我。我看大王没有诚意把城池交给我国，所以我又把宝玉取回。您如果一定要逼我，我的脑袋今天就与和氏璧一齐在柱子上碰个粉碎!”



《东周列国志》版画之蔺相如像

蔺相如拿着那块宝玉斜瞅着廷

柱，准备拿它去撞击廷柱。秦王怕他撞坏宝玉，就向他道歉，坚决地请他不要这样做，同时召来管版图的官吏察看地图，指着从这里到那里的十五座城池划归赵国。

蔺相如估计秦王只不过是用这种欺诈手段，假装划给赵国城池，其实不能到手，就对秦王说："和氏璧是天下公认的宝玉，赵王敬畏大王，不敢不献它出来。他送宝玉的时候曾经斋戒了五天，现在，也请大王斋戒五天，在朝廷上举行设有九个迎宾赞礼官吏的大典，我才敢献上宝玉。"秦王估量了一下，知道终究不能强夺，就答应斋戒五天，安置蔺相如住在广成馆舍之中。

蔺相如估计秦王虽说答应斋戒，但必定会负约不把城池交给赵国，就派他的随从换上粗布便服，怀里藏着宝玉，抄小路逃走，把宝玉偷偷地送回了赵国。



廉颇肉袒负荆图，出自清·马骀《百将图传》。讲述了廉颇与蔺相如由失和到交好、终于同心为国之事。

秦王斋戒五天后，就在朝廷上设了有九个迎宾赞礼官吏的大典，引见赵国使者蔺相如。相如到来，对秦王说："秦国自从穆公以来的二十多个国君，从来没有坚守信约的。我实在怕受大王的欺骗而对不起赵国，所以派人带着宝玉抄小路回赵国去了。再说秦国强，赵国弱，大王派一个使者到赵国去，赵国马上就把宝玉送来。现在以秦国的强盛，先割十五座城池给赵国，赵国哪敢留着宝玉不给而得罪大王呢？我知道欺骗了大王应得死罪，我愿意受汤镬之刑。希望大王与大臣们仔细商量这件事。"

这些话说得头头是道，秦王当着众大臣和使臣的面只得收敛怒气，假笑说："对，我们不应为一块璧伤了两国的和气。"于是只好让蔺相如回国去了。

后来，秦王又耍花招，公元前 279 年，他请赵王到渑池赴会，秦王想羞辱赵王，就请赵王抚琴助兴，蔺相如针锋相对地要求秦王击缶，秦王没有占到便宜。又在暗中设下埋伏，想扣押赵王，又是蔺相如机智勇敢地对付秦王，再次保全了赵国不受屈辱。

回朝后，赵王拜蔺相如为相国，地位在大将军廉颇之上。廉颇是位老将，很不服气，他对手下人说："我是赵国大将，立了多少汗马功劳。蔺相如有什么了不起，反倒爬到我上头去了。哼，我要给他点颜色看看！"这话传到了蔺相如的耳朵里。

有一天，蔺相如出门，看到廉颇的车马迎面而来，他就叫自己的车退到小巷里，让廉颇的车马过去。蔺相如手下的人责怪他太胆小怕事。蔺相如说："秦王我都不怕，难道我会怕廉将军吗？我怕的是相国和将军不和，秦国知道了，对赵国不利啊！所以我宁愿容让老将军。"

有人把这件事告诉了廉颇，廉颇听了，十分惭愧，他就裸着上身，背着荆条，跑到蔺相如家里请罪。见了蔺相如，他跪下来说："我是粗鲁人，见识少，气量窄，请您骂我打我吧。"

蔺相如赶忙扶起廉颇，说："您是赵国的功臣，是我的前辈，您能体谅我，我万分感激，怎么还给我赔礼呢？我实在不敢当。"

两人激动地流下眼泪。从此，一文一武同心协力为赵国出力，这就是中国历史上有名的"将相和"的故事。

智慧点拨

很多人都会不自觉地犯这样或那样的错误，其实，犯错误的本身并不可怕，可怕的是，一直陷于错误的泥淖中浑然不知，所以古人说："知耻近乎勇"，能够有勇气改正自身错误的人，才是真正的勇者。捭阖的过程也是人觉悟的过程，就如同去病之药一样，它的主要作用是令人改过，过而能改，善莫大焉。

三一、纸上谈兵的赵括

三家分晋之后，赵国成为战国时期颇为强大的诸侯国，周赧王三十二年（公元前283年），赵国名将廉颇率军攻齐，取昔阳（今河北晋州西北），因功封为上卿。因为他立了大功，曾居功自傲，不服身居相位的蔺相如，蔺相如为了国家的利益，多次容忍了廉颇对他的挑衅。

后来，廉颇明白了蔺相如对他的容忍是为了顾全国家的利益，被他顾全大局的精神所感动，负荆请罪，两人结成生死之交，合力抗秦。

公元前260年春，秦赵两军交战，赵军副将统率的前锋部队在长平以南与秦军激战，全军覆没。赵军初战皆不利，廉颇率赵军主力四十五万退守长平以北，成囤居之势，筑垒自守，避不出战。四月至七月，王龁率秦军猛攻赵军营垒。双方激烈交战，秦赵两军均损失惨重。赵军前后六名尉官阵亡，丢失了两处要地，至七月，赵军西营垒被秦军攻占。

在数战不利的形势下，赵军凭借地形，继续坚垒不战。秦军在此之前的攻坚战中，死伤大半，攻势也逐渐减弱。赵军虽初战失利，但廉颇很快摸清秦军弱点，转而采取坚壁避战的方针，欲拖垮远道而来的秦军。双方在战场上，逐渐进入相持阶段。秦见赵军重兵集团缩成一团死守不战，一时难以吃掉，遂行反间计，秦国派出间谍在赵国境内制造谣言，散布舆论。

同年八月，赵王撤换廉颇，起用年轻将领赵括为大将统率全军。赵括是战国时赵将马服君赵奢之子，也叫马服子，此人善于空谈其父所传兵法，并无实战经验。

赵括到长平后，调换将领，改变坚壁固守方略，下令出击，进攻秦国军队。

这时，秦国方面起用了秦将白起，白起设计诱使赵国军队出击，秦军佯败，赵军不知是计，一直追到秦军营垒前，遇到了坚强的阻击，秦骑兵以两翼断绝赵军归路，另以骑兵五千实施合围，迫使赵军就地筑垒坚守待援。

这时，秦王又在国内征集十五岁以上的壮丁，组建了打援兵团，派往长平以阻赵军援兵和粮道，实施更加深远的纵深包围，彻底地阻断了邯郸与长平之间的一切联系。



《东周列国志》版画之廉颇像

至九月底，长平赵军被围，断粮已达四十六日，赵军内部割死尸、宰战马、杀伤兵为食，人心浮动，濒临绝境。赵括深知形势危急，集中所有精锐部队分为四个编队，不分昼夜，轮番突围。赵括身先士卒，率赵兵冲向秦阵，秦军万弩齐发，赵括身中数十箭，力战而死。

赵军大将赵括战死，赵军丧失统帅，内无粮草，外无救兵，突围无望，在绝望之中，军心崩溃，遂全体掷兵弃甲向秦军投降。

秦军受降，在解除赵军士兵武装后，只将年幼者二百四十余人放回，用以震慑赵人之心，而将四十余万赵国降卒全部坑杀。

这一天，几乎所有的赵国普通家庭都感到了失去亲人的悲痛，母亲失去儿子；妻子失去丈夫；孩子们失去父亲。当长平的雨水与血水交汇的时候，地上血流成河，这是中国古代战争史上最令人心酸的一幕。从此之后，赵括这个名字，就成了泛指夸夸其谈、没有实际本领的人的代名词。

智慧点拨

观察一个人是否具有真本领，不能只看他怎么说，更要看他怎样做，如果只能泛泛空谈，却没有真正领悟于心，使用这样的人，需要特别慎重。如果在实际工作中重用了这样的人，后果是不堪设想的。

用人之道至关重要，所以鬼谷子说：“贤良和不肖，智慧和愚蠢，勇敢和怯懦，都是有区别的。”对人才的使用，也要通过捭阖之道来考察他的能力。

三二、克己复礼的孔丘

孔子字仲尼，鲁国人，名丘，是中国春秋后期思想家、教育家，儒家学派的创始人。孔子的祖先原来是宋国的贵族，后因躲避内乱从宋国移居鲁国。孔子的先祖名叫孔防叔。孔防叔生下伯夏，伯夏生下叔梁纥。叔梁纥和颜氏的女儿在野外媾合而生下孔子。

鲁襄公二十二年（公元前551年），孔子出生，孔子生下来的时候，头顶中间凹陷，所以就取名叫丘，取字叫仲尼，姓孔氏。

孔丘生下来，叔梁纥便死了，安葬在防山。防山在鲁国都城的东面，因此孔子不清楚他父亲的墓址，孔母隐讳这件事。孔子的母亲去世，他先将灵柩停放在五父之衢，这是出于孔子谨慎从事的考虑。陬邑人挽父的母亲告诉孔子其父的墓址，在这之后，孔子才将母亲灵柩送往防山合葬。

孔子从小就立志恢复周朝的礼乐治国的政治制度，他也非常喜欢周朝的礼仪，从小就经常以演习周礼为游戏，经常陈列俎豆等各种礼器，演习礼仪动作。由于他善于钻研，勤于思考，因此在年轻的时候便有较高的造诣。孔子在29岁的时候，师从当时著名的音乐家师襄学琴。

一天，师襄交给孔子一首曲子，让他自己练习。孔子拿着这首曲子，足足练了十来天，仍然感到不满足，继续练习，丝毫没有停下来的意思。

十天过去了，第十一天早上，师襄一起床，便听到从庭院中传来的练琴声，孔子弹的还是那首曲子，师襄忍不住了，走出屋外，和蔼地对孔子说："你已经弹了很久了，现在可以换个曲子练练。"



孔子像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

谁知孔子认真地回答道："我虽然已熟悉它的曲调，但还没有摸到它的规律，还需要继续练。"说完，仍旧继续弹奏练习。

过了一段时间，师襄觉得孔子弹琴的水平大有长进，于是对他说："你已经摸到这首曲子的规律了，不必再练习这个曲子了。"

不料孔子停下来，恭敬地对老师说："老师，我虽然掌握了它的规律，但是我的心灵还没有领悟到它的音乐形象，仍需要再练。"

师襄以前曾经教过许多学生，各种各样的人都有，但是还没有碰

到一个像孔子这么执着的学生，心中暗暗高兴，认为此人以后必成大器。

又过了一段日子，师襄发现孔子神情庄重，好像变了一个人似的。一次，孔子正在庭院中练琴，师襄悄悄地走到他身边，凝神倾听孔子的弹唱，深深地陶醉于孔子的优美琴声中。

一曲弹罢，聚精会神的孔子转过身来，惊奇地发现老师早已站在自己身后，于是便作揖行礼，对师襄说道："老师，我已经体会到音乐形象了，这个人黑黝黝的，个儿高高的，目光深远，似有王者气概，此人非文王莫属。"

师襄听罢，大吃一惊，因为此曲正好名叫《文王操》，但是，事先他并未对孔子讲过。

师襄对孔子说："你说得很好！那你又是怎么知道的呢?"

孔子不慌不忙地答道："施行仁政的人推崇伟岸，鼓吹和平的人爱好粉饰，充满了智慧的人喜欢弹唱，殷勤钻营的人追求艳丽，这首曲子刚健有力，高亢激昂，学生在演奏它的时候感受到了文王的情操与精神，所以能够断定这一定是《文王操》。"

鲁昭公二十六年（公元前516年），鲁国内乱，孔子不满季氏为首的三家大夫擅权，曾经一度离开鲁国到齐国，不久又返回鲁国，开始整理诗、书、礼、乐，招收弟子。随着他的弟子日益增多，影响愈大。

鲁定公九年（公元前501年），出任中都宰，颇有政绩，后升为司空和大司寇。定公十三年，孔子为维护公室，建议毁季孙氏、叔孙氏、孟孙氏等三家都邑，季孙氏、叔孙氏的邱、费被毁后，孟孙氏以武力对抗，孔子的计划失败。以后鲁国政局有变，孔子发现自己礼乐治国的理想难以实现，便带领弟子离开鲁国，开始了周游列国的漂泊生涯，这一年孔子55岁。

孔子在周游列国的14年中，先后到过卫、陈、宋、蔡、楚等国，向各诸侯宣传自己的政治主张，但均不见用。鲁哀公十一年（公元前484年），季康子礼迎孔子，孔子归鲁，时年68岁。鲁哀公和季康子虽常向孔子问政，但终不起用。孔子晚年致力于教育，整理《诗》、《书》等古代典籍，删修《春秋》。其学生将其思想言行记载在《论语》中。孔子一生，无论穷达，毕生追求自己少年时代树立的理想，并孜孜以求地付出了一生的实践。

智慧点拨

鬼谷子认为："圣人生活在天地间就是做大众的引导者"，孔子正是这样的一位引导者，他能够把握事物存亡之理，揭示事物变化的征兆。孔子一直通过他的教学活动来传播他的思想，继而用他的思想来影响人们，实现他"礼乐治国"的政治理想。

尽管在孔子的时代，人们并没有认识到孔子思想的价值，但是，他的思想却在他以后的漫长岁月里，影响了中国几千年。所以说，圣人在世界上始终是奉守大自然阴阳一体的变化规律，并以此驾驭万物，这正是圣贤所恪守的捭阖之道。

三三、吕不韦与嬴政的阴阳捭阖之道

吕不韦是卫国大商人，他不但生意做得大，而且具有雄才大略，眼光犀利，深谙阴阳捭阖之道。

有一次，吕不韦问他的父亲："耕田能获利多少?"

他的父亲回答说："获利十倍。"

吕不韦又问："如果投资经营珠宝呢?"

父亲说："获利百倍。"

吕不韦再问："如果投资政治，立君主，定国家，那么，又能获利多少呢?"

吕不韦的父亲无言以对，只好说："那就无法计算了。"

吕不韦听了父亲的话之后，坚定地说："定国立君，获利无比，而且可遗传后人，我决心交结子楚（嬴政父），去为他谋取秦国的君位。一个商人能做生意做到那么大，也可称为一绝了。"

公子异人是秦昭王的孙子，在太子安国君的二十多个儿子中排行中间，因为他的母亲夏姬不受安国君的宠爱，所以他成了秦昭王实现相国范雎"远交近攻"方略的牺牲品。

当时秦国正大力进攻魏、韩二国，秦昭王为安抚赵国，不参加魏、韩的联盟，与秦国作战，就与赵国达成互不侵犯的盟约。按照当时的习惯，盟约国要互相交换王子做人质，以表信任。所以异人就被当成质子送到赵国。异人来到赵国，因为秦、赵两国都不甚重视他的存在，所以异人在赵都邯郸的日子很艰难，一个流落异国的寒酸公子，有时候连日常生活都十分困乏。

吕不韦看到了这个情况，认为自己的机会正蕴藏在其中。于是，他找到这位落魄的秦国公子异人，并送给他五百金。吕不韦为了通过异人达到自己的政治目的，开始为他大肆活动。当时，太子安国君的宠姬正夫人华阳夫人没有儿子，吕不韦就抓住了这一点，不惜重金打通了华阳夫人的姐姐并得以晋见华阳夫人。

吕不韦在与华阳夫人的谈话中，为她分析了将来国君百年之后潜在的危险，再加上吕不韦富可敌国的财力，终于获得了华阳夫人的信任。自此，他找到了通途，并不惜重金包装公子异人，让他广交天下宾客，为他个人的名声打下了良好的基础。在其后的日子里，吕不韦不断地接近华阳夫人，终于劝动了华阳夫人，再经过华阳夫人的努力，终于把流落在赵国的公子异人认为华阳夫人的儿子。为了讨好华阳夫人，（因为华阳夫人是楚国人），异人特地将自己的名字改名为"子楚"。

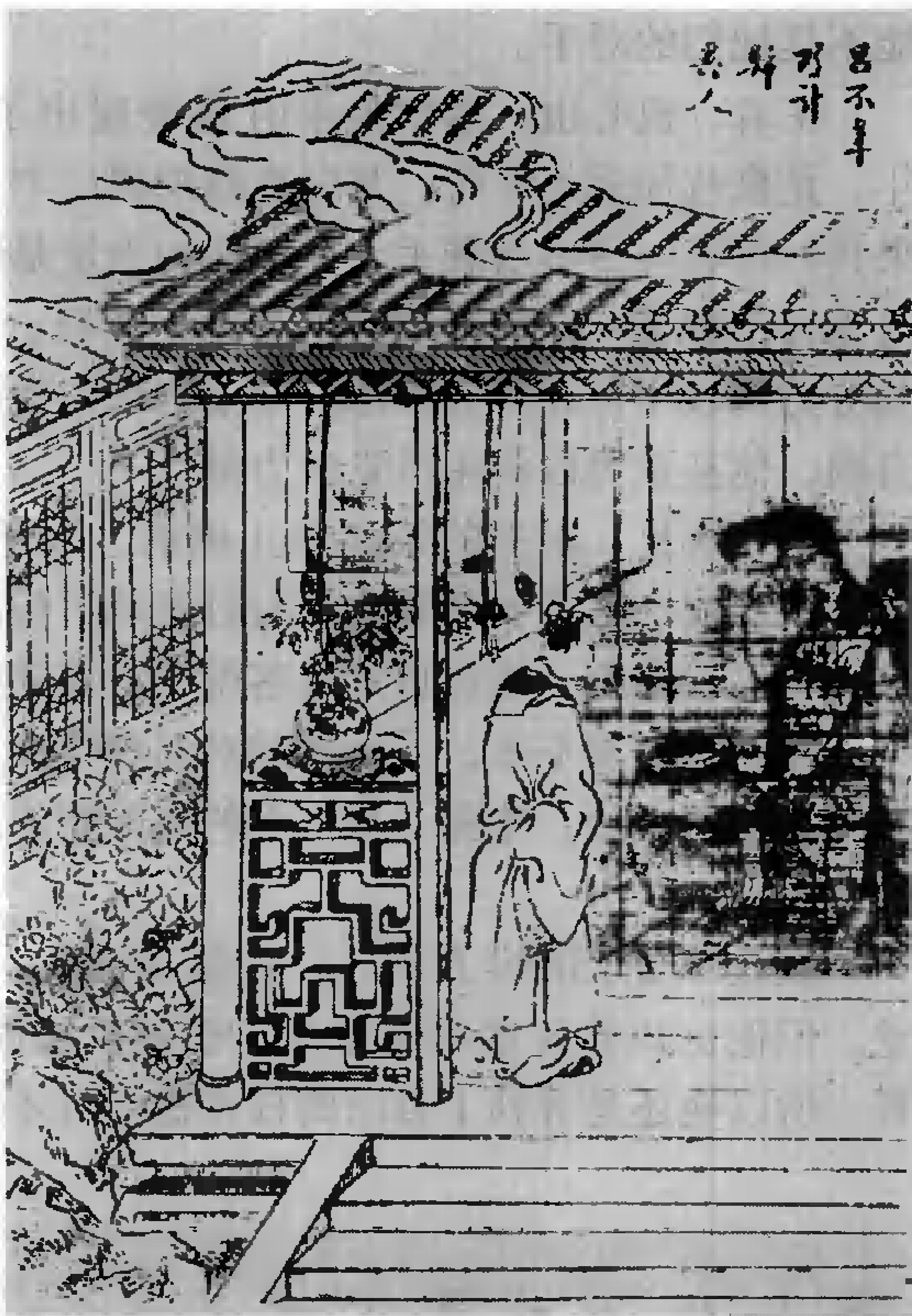
安国君继位之后，子楚自然而然地成为太子，君位就这样在吕不韦的运作下，落入了子楚的手中。

原来，吕不韦家中有一名侍妾，名叫赵姬，因为姿容美丽，深得吕不韦的宠爱。有一次，吕不韦在家中宴请子楚，在酒宴上，吕不韦命赵姬跳舞助兴，子楚见赵姬婀娜美丽，就向吕不韦求娶这个舞姬。而此时，赵姬已怀有身孕，但她隐瞒了这个事实，子楚并不知情。

秦昭王四十八年（公元前259年）正月，嬴政诞生。因生在赵都邯郸，所以以赵氏为姓，又因正月出生，所以起名为正，一作政。直到长大后他回到秦国，才回复嬴姓，谓嬴政。赵姬也因生子有功，被子楚立为夫人。可以说无论是子楚还是嬴政，日后执掌秦国，都与吕不韦在幕后的操纵有关。

嬴政的少年是多灾多难的，嬴政出生后不久，秦赵就发生了大战，秦国战胜了赵国，然后，秦国又在第二年围攻赵国的都城邯郸，这时候，赵国人非常愤怒地要杀死人质子楚。

子楚在吕不韦的帮助下，用重金行贿守城官吏，得以离开邯郸，逃回秦国。被迫留下的赵姬母子也遭到了赵国的追杀，也是天意注定，赵姬母子在赵姬娘家人的极力掩藏之下，总算是逃过了杀身之祸，其时嬴政尚不过三岁。



《东周列国志》版画之“吕不韦巧计归异人”图，讲述吕不韦通过纵横捭阖，使为质赵国的秦国公子子楚归国成为太子之事。

公元前251年，秦昭王死，秦孝文王安国君继位，子楚被立为太子。其时秦赵关系已趋缓和，赵姬母子才得以从赵国回到秦国。嬴政回秦国时已经9岁，可以说他的整个童年都是在赵国度过的。由于从小就遭受到很多不公正的待遇，也让嬴政的性格变得多疑与暴躁，报复心很重。

嬴政当上秦王后，当时朝中有两大势力，一股是由仲父吕不韦培植的吕党，吕不韦其时大权独揽，朝纲独撑，可谓在相当长的时间内代行王权，其时秦国唯知仲父而不知有秦王也。而另一股势力缪毐（音 ǎi）则是仗着嬴政生母赵姬而发展形成的。

赵姬在秦襄王子楚死后与吕不韦旧情复炽，吕不韦怕引祸上身，便引来缪毐侍奉赵姬。缪毐本为市井无赖，心机阴险，与赵姬私通后生下二子，当时赵姬与吕不韦同掌政务，但赵姬的政务则完全落入了缪毐的掌控之中。缪毐权力在手，就开始有目的地扩充自己的势力，经过他的苦心经营，很快在秦国成为仅次于吕不韦的另一大势力。

面对当时秦国的两大势力，秦王嬴政表现出了与年龄颇不相符的沉稳。他不动声色，因为其时他尚未亲政，如果那时秦王直接与这两大势力发生冲突的话，他可

能不是他们的对手。

王者，机心也，嬴政少年时就表现出了一个君王的机心与沉稳，公元前 238 年，是嬴政加冠的年份。其时嬴政羽翼已丰，但他并未动手，因为他不能动手，如果其时缪毐与吕不韦联手，凭嬴政的力量是绝对不够对付的，所以他当时采取的就是先打击缪毐一党的策略。缪毐为人张狂，难免做事操之过急，而相对于吕不韦，其势力又较小，而且如果缪毐作乱的话，他可以名正言顺地除之，而且正因为名正言顺，他甚至可以借用吕党的力量。

由此可见，秦王的策略是正确的，少年时就具备了过人的胆略。果不出其所料，缪毐就在嬴政去蕲年宫加冠时发动了叛乱，而这恰好就在嬴政的意料之中，结果自然可以想象，缪毐自然也落得个身首异处的下场。

而他对付吕不韦，手段却相对温和得多，直到第二年，他已完全牢固地掌握了秦国的政权之后，才罢了吕不韦的相国职位。在这里，嬴政表现出他一捭一阖的政治家风格。

嬴政不是个能容人的人，在缪毐案后，因与吕不韦有牵涉，当时他就想动吕党。但他也知道吕党不比缪党，根基要稳固许多，如果操之过急，秦王未必有胜算，所以他还是等到了自己的权力稳固后才动，其忍性与智计，无疑是只有一代明君才有的心胸与手腕。



《东周列国志》版画之吕不韦像

可以说，秦王嬴政在他的青少年时期，他是聪明过人的，行事总是有规有矩，尽管他生性残忍，但作为君王，他还是比较好地用君主的标准来要求自己。作为一个大国的君王，嬴政考虑得最多的当然是他的秦国。为了秦国的利益，嬴政有些时候必须残忍。他罢了吕不韦的相位之后，让他迁居封邑洛阳，可谓是手下留情了，因为他当时的想法可能是只要他离开了都城咸阳，就不会对他的王权产生威胁，既对王权没有威胁，吕不韦的生与死他就没有必要去计较。

可是，吕不韦罢相后，迁居洛阳，关东六国君主频繁地派人到洛阳向吕不韦请安，往来宾客使者络绎不绝，相望于道，如此场面，已经让嬴政不能坐视，因为吕不韦的做法已超越了王权所能给予他的相应礼数，而且作为秦国的大臣，与

关东六国不停地接触，所以招来了杀身之祸。

智慧点拨

纵观历史，吕不韦早期的成功，是因为他利用了“捭”的道理，晚年的罹祸，又是因为他忘记了“阖”的经验。而嬴政，早年在没有亲政之前，一直运用“阖”来养精蓄锐，一旦大权在手，则雷霆万钧，开始实行“捭”，对内镇压叛乱，铲除权臣，对外统一六国，实现了中国历史上第一个统一的局面。一捭一阖，阴阳相济，相信这是历史上任何一位成就大业的君主的成功之道。

三四、报仇雪恨的伍子胥

伍子胥姓伍，名员，字子胥，后以字称。原是楚国人，他的父亲叫伍奢，哥哥叫伍尚。他的祖先叫伍举，因为当年侍奉楚庄王时曾经刚直谏诤而受到楚庄王的赏识。所以他的后代子孙伍奢和伍尚、伍员在楚国都很有名气。

伍子胥青少年时，即好文习武，显示出过人的才华。当时，楚国的国君是楚平王，楚平王的太子叫建，楚平王派伍奢做他的太傅，费无极做他的少傅。

费无极对太子建不忠心。平王派无极到秦国为太子建娶亲。因为秦女长得美丽，无极就急忙赶回来报告平王说：“这是个绝代美女，大王可以自己娶了他，再给太子另外娶个媳妇。”平王听了这样的话，经不住诱惑，就自己娶了秦女，极度地宠爱她，和她生了个儿子叫轸，另外给太子建娶了媳妇。

费无极用秦国美女向楚平王献媚以后，就趁机离开了太子，去侍奉平王。他虽然攀上了高枝，但又担心总有一天，平王会死去，如果等到太子建继位，一定会杀了自己。费无极为了自保，竟因此诋毁太子建。

太子建的母亲是蔡国人，楚平王不宠爱她。平王也越来越疏远太子建，派太子建驻守城父，防守边疆。费无极又没日没夜地在平王面前说太子建的坏话，他说：“太子因为秦女的原因，不会没有怨恨的情绪，希望大王自己稍微防备着点。自从太子驻守城父以后，统率着军队，对外和诸侯交往，将要进入都城作乱了。”楚平王就把他的太傅伍奢召回来审问。伍奢知道费无极在平王面前说了太子的坏话，因此说：“大王怎么能仅仅凭借拨弄是非的小人之臣的坏话，就疏远骨肉至亲呢?”

费无极说：“大王现在不制止，他们的阴谋就要得逞，大王将要被人家逮捕了!”于是平王发怒，把伍奢囚禁起来，同时命令城父司马奋扬去杀太子建。还没走到，奋扬派人提前告诉太子：“太子赶快离开，如若不然，将被杀死。”于是太子建逃到宋国去了。

费无极对平王说：“伍奢有两个儿子，都很贤能，不杀掉他们，将成为楚国的祸害。可以用他父亲做人质，把他们召来，不这样做他们就将成为楚国的后患。”

平王就派使臣对伍奢说：“能把你的两个儿子叫来，就能活命，不叫来，就处死。”

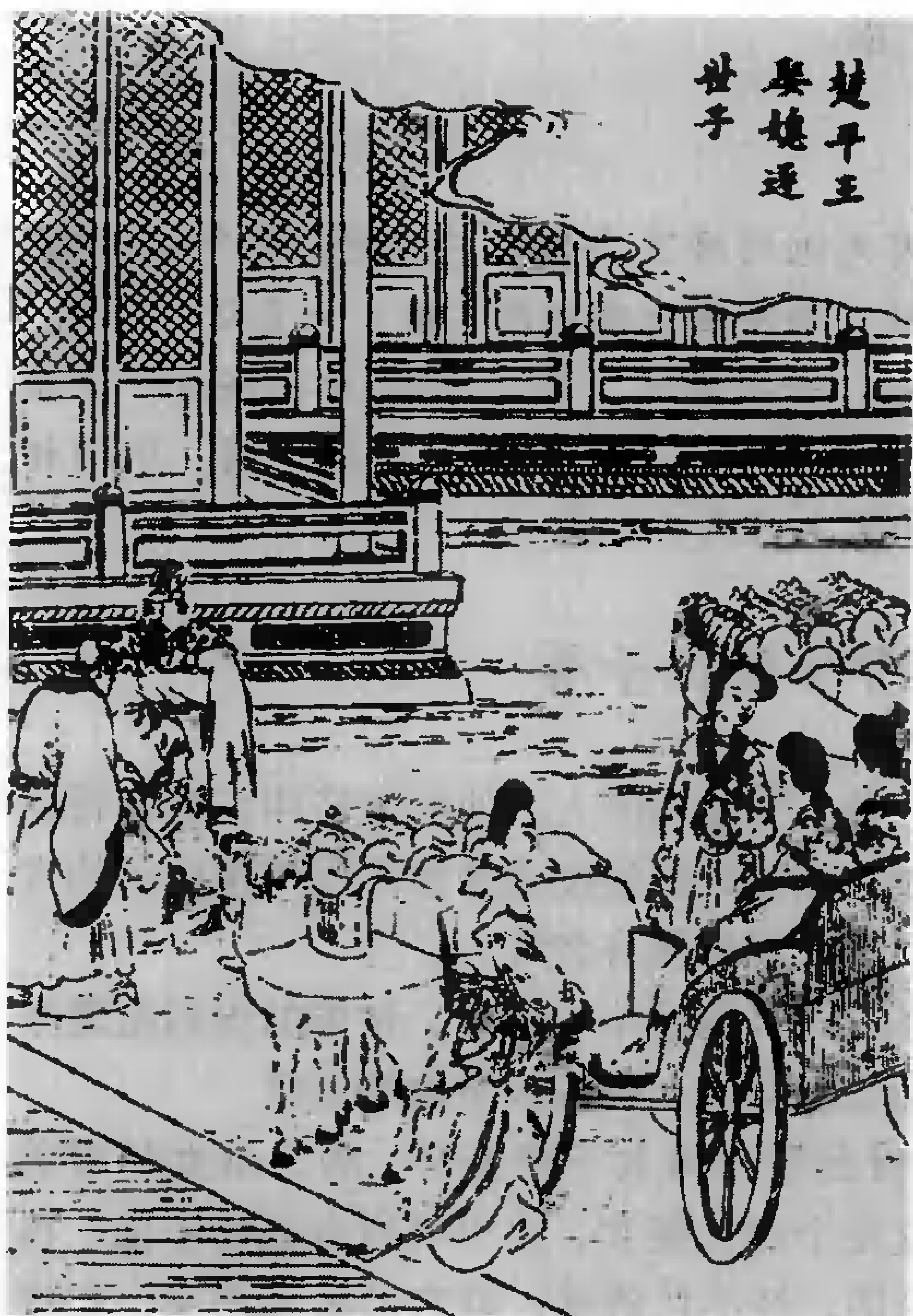
伍奢说：“伍尚为人宽厚仁慈，叫他，一定能来；伍员为人桀骜不驯，忍辱负

重，能成就大事，他知道来了一块被擒，势必不来。”

平王不听，派人去召伍奢的两个儿子，说：“来，我会使你父亲活命；不来，现在就杀死伍奢。”

伍尚打算前往，伍员则对哥哥说：“楚王召我们兄弟，并不打算让我们的父亲活命，担心我们逃跑，产生后患，所以，用父亲做人质，欺骗我们。我们一到，就要和父亲一块被处死。对父亲的生死会有什么好处呢？去了，我们就报不成仇了。不如逃到别的国家去，借助别国的力量洗雪父亲的耻辱。我们一块去死，没有意义呀。”

伍尚说：“我知道去了最后也不能保全父亲的性命。可是只恨父亲召我们是为了求得生存，要不去，以后又不能洗雪耻辱，终会被天下人耻笑。”于是，他对弟弟伍员说：“你可以逃走，你能报杀父之仇，我要为父亲去死。”说罢伍尚束手就擒。



《东周列国志》版画之“楚平王娶媳逐世子”图，讲述楚平王听信佞臣费无极之言，为太子建聘定秦国之女为媳，见秦女美而自纳之，并逐太子之事。

逮捕了伍尚之后，使臣又要逮捕伍子胥，伍子胥拉满了弓，使利箭对准使者，使者不敢上前，伍子胥就逃跑了。他听说太子建在宋国，就前去追随他。伍奢听说子胥逃跑了，说：“楚国君臣将要苦于战火了。”伍尚来到楚都，楚平王就把伍尚和伍奢一块杀害了。

伍子胥到了宋国以后，正好遇上宋国华氏作乱，就和太子建一同逃到郑国去。郑国君臣对他们很友好。太子建又前往晋国，晋顷公说：“太子既然跟郑国的关系友好，郑国信任太子，太子要能给我们做内应，我们从外面进攻，一定能灭掉郑国，灭掉郑国，就把它分封给太子。”于是太子回到郑国。举事的时机还没成熟，正赶上太子因为个人私事打算杀掉一个跟随他的人，这个人知道太子的计划，就把它告诉给了郑国。郑定公和子产杀死了太子建。

建有个儿子叫胜，伍子胥看到太子建被杀，心里十分害怕，就和胜一同逃奔吴国。

到了昭关，昭关的官兵要捉拿他们，于是，伍子胥和胜各自只身徒步逃跑，差一点不能脱身。大江在前，追兵在后。到得江边，江上有一个渔翁撑着船，知道伍子胥很危急，就渡伍子胥过江。伍子胥过江后，解下随身带的宝剑说：“这把剑价

值百金，把它送给你老人家。”渔翁分文不取。

渔翁说：“按照楚国的法令，抓到伍子胥的人，赏给粮食五万石，封给执珪的爵位，难道是仅仅值百金的宝剑吗?”

伍子胥还没逃到吴国京城，就得了病，在途中停下来，讨饭吃。到达吴都的时候，已经衣衫褴褛，面容憔悴。当时，吴王僚刚刚当权执政，公子光做将军。伍子胥就通过公子光的关系求见吴王。

当时，楚平王因为楚国边邑钟离和吴国边邑卑梁氏都养蚕，两地的女子为争采桑叶相互厮打，大发雷霆，以致两国起兵相互攻打。吴国派公子光攻打楚国，攻克了楚国的钟离、居巢就回去了。伍子胥劝说吴王僚说：“楚国是可以打败的，希望再派公子去。”公子光对吴王说：“那伍子胥的父兄被楚王杀死，他劝大王攻打楚国，是为了报他的私仇。攻打楚国未必可以打败它呀。”于是，吴王就不再出兵攻击楚国。

伍子胥知道公子光在国内有野心，想杀死吴王僚自立为君，不可以用对外的军事行动劝说他，就向公子光推荐了专诸，然后离开朝廷，和太子建的儿子胜到乡下种地去了。

五年以后，楚平王死了。当初，平王从太子建那儿夺来的秦国美女生了一个儿子叫轸，等平王一死，轸竟然继平王之位，这就是昭王。吴王僚趁着楚国办丧事的时机，派烛庸、盖余二公子领兵袭击楚国。楚国出兵切断了吴国军队的后路，使吴军不能回国。吴国国内空虚，公子光乘机命令专诸暗杀了吴王僚，自立为王，这就是吴王阖闾（hé lǘ）。

阖闾自立以后，愿望实现了，就召回伍员，官拜为行人，和他共同策划国事。

楚国杀了它的大臣郤（xì）宛、伯州犁，伯州犁的孙子伯嚭逃到吴国，吴国也用伯嚭做了大夫。先前，吴王僚派遣攻打楚国的两位公子，后路被切断不能回国，后来听说阖闾杀死吴王僚自立为王的消息，便带领军队，投降了楚国，楚国把舒地封给了他们。



《东周列国志》版画之“伍员吹箫乞吴市”图，讲述伍员逃亡到吴国，吹箫乞食，吴国相者被离从箫声中听出他有才干，将他举荐给公子光之事。

阖闾自立为王的第三年，就发动军队和伍子胥、伯嚭攻打楚国，占领了舒地，捉住了原来背叛吴国

的两个将军。因而阖闾想乘胜进兵郢都，将军孙武说："百姓太疲惫了，不可以，暂且等待吧。"就收兵回国了。

阖闾四年（公元前511年），吴国攻打楚国，夺取了六地和灊（qián）地。阖闾五年，攻打越国获得胜利。阖闾六年，楚昭王派公子囊瓦领兵攻打吴国。吴国派伍子胥迎战，在豫章打败了楚国的军队，夺取了楚国的居巢。

阖闾九年（公元前506年），吴王阖闾对伍子胥、孙武说："当初你们说郢都不可攻入，现在的情形怎么样呢？"子胥、孙武回答说："楚国将军囊瓦贪财，唐国和蔡国都怨恨他，大王一定要大规模地进攻楚国，必须先得到唐国和蔡国的帮助才行。"阖闾听从了他们的意见，出动了全部军队和唐国、蔡国共同攻打楚国，和楚国军队在汉水两岸列兵对阵。吴王的弟弟夫概带领着军队请求相随出征，吴王不答应，夫概就用自己属下的五千人攻击楚将子常，子常战败逃跑，直奔宋国。于是，吴军乘胜挺进，经过五次战役，就打到了郢都。己卯日，楚昭王出逃。第二天，吴王进入郢都。

楚昭王出逃，进入云梦大泽，又遭到强盗的袭击，逃到郧（yún）地。郧公的弟弟怀说："平王杀死了我们的父亲，我们杀死他的儿子，不也可以吗？"郧公担心他的弟弟杀死昭王，就和昭王一块逃到随地。吴兵包围了随地，对随地人说："在汉水流域的周朝子孙，被楚国全部消灭了。"随人要杀昭王，王子綦把他藏起来，自己冒充昭王来搪塞他们。随人算了一卦，卦象表明把昭王交给吴军不吉利，就谢绝吴国，不交昭王。

当初，伍子胥和申包胥是至交的朋友，伍子胥逃跑时，对申包胥说："我一定要颠覆楚国。"

申包胥说："我一定要保存楚国。"等到吴兵攻进郢都，伍子胥搜寻昭王，没有找到，就挖开楚平王的坟，拖出他的尸体，鞭打了三百下才停手。

申包胥逃到山里，派人去对伍子胥说："您这样报仇，太过分了！我听说：'人多可以胜天，天公降怒也能毁灭人。'您原来是平王的臣子，亲自称臣侍奉过他，如今弄到侮辱死人的地步，这难道不是伤天害理到极点了吗！"伍子胥对来人说："你替我告诉申包胥说：'我就像太阳落山的时候，路途还很遥远。所以，我要逆情背理地行动。'"

于是申包胥跑到秦国去报告危急的情况，向秦国求救，秦国不答应。申包胥站在秦国的朝廷上，日夜不停地痛哭，他的哭声七天七夜没有中断。秦哀公同情他，说："楚王虽然是无道昏君，但这样的臣子，能不保存楚国吗？"就派遣了五百辆战车拯救楚国，攻打吴国。六月间，在稷地打败吴国的军队。正赶上吴王长时间地留在楚国寻找楚昭王，阖闾的弟弟夫概逃回国内，自立为王。阖闾听到这个消息，就放弃楚国赶回去，攻打他的弟弟夫概。夫概兵败，跑到楚国。楚昭王见吴国内部发生变乱，又打回郢都，把堂谿封给夫概，叫做堂谿氏。楚国再次和吴军作战，打败吴军，吴王就回国了。

又过了两年，阖闾派太子夫差领兵攻打楚国，夺取番地。楚国害怕吴国军队再次大规模地进攻，就离开郢城，迁都鄀邑。在这个时候，吴国用伍子胥、孙武的战

略，向西打败了强大的楚国，向北威镇齐国、晋国，向南降服了越国。

又过了五年，吴军攻打越国。越王句践率兵迎战，在姑苏打败吴军，击伤了吴王阖闾的脚趾，吴军退却。阖闾创伤发作，很是严重，快要死的时候对太子夫差说："你能忘掉是句践杀了你父亲吗？"夫差回答说："不敢忘记。"当天晚上，阖闾就死了。夫差继位吴王以后，任用伯嚭做太宰，操练士兵。

二年后攻打越国，在夫湫打败越国的军队，越王句践就带着残兵败将栖息在会稽山上，派大夫文种用重礼赠送太宰嚭请求媾和，把国家政权托付给吴国，甘心做吴国的奴仆。吴王正要答应越国的请求，伍子胥规劝说："越王句践为人能含辛茹苦，如今，大王要不一举歼灭他，今后一定会后悔。"吴王不听伍子胥的规劝，而采纳了太宰嚭的计策，和越国议和。



伍子胥像，图出自清·孔继尧《吴郡名贤图传赞》。伍子胥即伍员，为春秋时期著名军事家。

和越国议和以后五年，吴王听说齐景公死了，大臣们争权夺利，新立的国君软弱，就出动军队向北攻打齐国。伍子胥规劝说："句践一餐没有两味荤菜，哀悼死去的、慰问有病的，将打算有所作为。这个人不死，一定是吴国的祸患。现在吴国有越国在身边，就像得了心腹疾病。大王不先铲除越国却一心致力于攻打齐国，不是很荒谬的吗？"吴王不听伍子胥的规劝，一意攻打齐国。在艾陵把齐国军队打得大败，于是慑服了邹国和鲁国的国君而回国。从此，就越来越少地听从伍子胥的计谋了。

此后四年，吴王将要北上攻打齐国，越王句践采用子贡的计谋，带领他的人马帮助吴国作战，把贵重的宝物敬献给太宰嚭。太宰嚭多次接受越国的贿赂。就特别地喜欢并信任越国，没日没夜地在吴王面前替越国说好话，吴王总是相信并采纳太宰嚭的计谋。

伍子胥规劝吴王说："越国是心腹大患，现在相信那虚饰浮夸狡诈欺骗之词，贪图齐国，攻克齐国，就好比占领了一块石田，丝毫没有用处。况且《盘庚之诰》上说：'有破坏礼法，不恭王命的就要彻底割除灭绝他们，使他们不能够传宗接代，不要让他们在这个城邑里把好人影响坏了。'这就是商朝兴盛的原因。希望大王放弃齐国，先攻打越国；如不这样，今后悔恨也来不及了。"吴王不听伍子胥的劝告，

却派他出使齐国。子胥临行，对他的儿子说："我屡次规劝大王，大王不听。我现在看到吴国的末日了，你和吴国一起毁灭，没有一点好处。"就把他的儿子托付给齐国的鲍牧，返回吴国向吴王报告。

吴国太宰嚭和伍子胥在感情上产生裂痕以后，就趁机在吴王面前说他的坏话："子胥为人强硬凶恶，没有情义，猜忌狠毒，他的怨恨恐怕要酿成深重的灾难。前次大王要攻打齐国，子胥认为不可以，大王终于发兵并且取得了重大的胜利，子胥因自己的计谋没被采用感到羞耻，反而产生了怨恨情绪。如今大王又要再次攻打齐国，伍子胥又独断固执，强行谏阻，败坏、诋毁大王的事业，只希望吴国战败来证明自己的计谋高明。现在大王亲自出征，出动全国的武装力量攻打齐国，而伍子胥的劝谏不被采纳，因此就中止上朝，假装有病不随大王出征。大王不可不予戒备，这是很容易引起祸端的。况且我派人暗中探查，他出使齐国，就把他的儿子托付给齐国的鲍氏。做人臣子，在国内不得意，就在外依靠诸侯，自己认为是先王的谋臣，现在不被信用，时常郁郁不乐，产生怨恨情绪。希望大王对这件事早做打算。"

吴王说："没有你这番话，我也怀疑他了。"他派使臣把宝剑赐给伍子胥，说："你用这把宝剑自杀吧。"伍子胥仰望天空叹息说："唉！谗言小人伯嚭要作乱，大王反来杀我，是我使你父亲称霸。你还没确定为王位继承人时，公子们争着立为太子，我在先王面前冒死相争，否则你几乎得不到太子的职位。你立为太子后，还答应把吴国分一部分给我，我却不存你报答的希望，可现在你竟听信谄媚小人的坏话来杀害长辈。"于是告诉他亲近的门客说："你们一定要在我的坟墓上种植梓树，让它长大能够做棺材。挖出我的眼珠悬挂在吴国都城的东门楼上，让我观看越寇怎样进入都城，灭掉吴国。"于是自刎而死，吴王听到这番话，大发雷霆，就把伍子胥的尸体装进皮革袋子里，漂浮在江中。吴国人同情他，在江边给伍子胥修建了祠堂。

吴王杀了伍子胥后，就攻打齐国。齐国鲍氏杀了他们的国君悼公，辅佐阳生作国君。吴王打算讨伐鲍氏，可是，没有取得胜利，就撤兵回去了。此后二年，吴王召集鲁国、卫国的国君在橐皋会盟。第二年，就势北上，在黄池大会诸侯，来号令周天子。这时，越王句践袭击吴国，杀死吴太子，打败吴国军队。吴王听到这个消息，就急忙回国了，派出使者用丰厚贵重的礼物和越国媾和。

过后九年，伍子胥的预言终于成为现实——越王句践终于灭掉吴国，吴王夫差自刎，太宰嚭被杀。

智慧点拨

伍子胥当年从楚国逃亡出来之后，一直立志报仇，最后虽然掘坟鞭尸，报了家仇，但是，行为却太过激烈，最后虽然一片忠心对待吴王，却落得一个被逼身死、漂尸江上的下场。所以，鬼谷子认为：圣贤要遵守捭阖之道，"所谓'捭之'，就是使之开放、发言、公开；所谓'阖之'，就是使之封闭、缄默、隐匿。阴阳两方相谐调，开放与封闭才能有节度，才能善始善终。"

只有捭阖相益，才能善始善终，尽管伍子胥帮助吴国灭掉了楚国，为吴国立下了汗马功劳，但是因为行为过激，最后终于没有逃过被逼自杀身死的下场。

三五、蠢蠢欲动的白公胜

白公胜是楚平王的孙子，当初他的父亲太子建被杀死，白公胜跟随伍子胥一块逃亡到吴国。

在吴国，吴王夫差在位时，楚惠王要召胜回到楚国。

叶公规劝说："胜爱好勇武又暗中寻访敢死的勇士，大概存有私心！"惠王不听他的进谏，终于把胜召回来，让他居住在楚国的边邑鄢。号称白公。

白公回到楚国三年之后，吴王杀了伍子胥。白公胜回楚国不久，怨恨郑国杀死他的父亲，于是暗地里收养敢死的勇士向郑国报仇。

又过了两年，白公胜请求楚王攻打郑国，楚国令尹子西答应了他的要求。可是，还没等到发兵晋国已经出兵攻打郑国，郑国派人到楚国请求救援，楚王派子西前往救郑，和郑国订立了盟约才回国。白公胜发怒说："我的仇敌不是郑国，我的仇敌是子西！"

白公胜亲自磨砺宝剑，有人问他："用它干什么?"白公胜回答说："要用它杀死子西。"子西听到这件事，笑着说："白公胜如同鸟蛋，能有什么作为呢?"

此后四年，白公胜和石乞在朝廷上突然刺杀了令尹子西及司马子綦。石乞说："不杀掉楚惠王不行。"于是，把楚惠王劫持到高府。

石乞的随从屈固背负着楚惠王逃到昭夫人住的宫室。叶公听说白公胜作乱，带领着他封地的人攻打白公胜。

白公胜一伙人战败。白公胜逃到山里自杀了，石乞被俘。楚国大臣审问石乞，问他把白公胜的尸首放在哪里，如果不招供出来，就要把他煮死。

石乞说："事情成功了就做卿相，不成功就被煮死，本来是应尽的职分。"最终也不肯说出白公胜的尸首在什么地方。于是，石乞被煮死了。白公胜尽管没有任何才能，但是毕竟还有这样肯为他慷慨赴死的家臣。

智慧点拨

人在做事的时候，如果不能测算事物的发展变化过程，那是盲目的冒险；如果不能通晓人类思维的规律，揭示事物变化的征兆，从而控制事物发展变化的关键，则是愚蠢的行为。所以，一个希求成功的人，一定要奉守捭阖之道，遵循大自然阴阳一体的变化规律，并以此驾驭万物。白公胜没有把握事物变化的规律，只会一意孤行地蛮干，所以落得失败身死的下场。

三六、影响千年的军事家孙武

孙武，字长卿，后人尊称其为孙子、孙武子。孙武的祖先叫妫满，被周朝天子册封为陈国国君，后来由于陈国内部发生政变，孙武的直系远祖妫完便携家带口，逃到了齐国，投奔齐桓公。

齐桓公早就了解到陈公子妫完年轻有为，便任命他为负责管理百工之事的工正。妫完在齐国定居以后，由姓妫改姓田，故他又被称为田完。

在齐国过了一百多年，田氏家族成为齐国国内后起的一大家族，地位越来越显赫，在齐国的领地也越来越扩大。

田完的五世孙田书，做了齐国的大夫，很有军事才干，因为领兵伐莒（今山东莒县）有功，齐景公在乐安封给他一块采地（诸侯封赐给所属卿、大夫作为世禄的田邑，又称"采邑"或"食邑"），并赐姓孙氏。因此，田书又被称为孙书。孙书的儿子孙凭，做了齐国的卿，成为齐国君主以下的最高一级官员。孙凭就是孙武的父亲。

由于贵族家庭给孙武提供了优越的学习环境，孙武得以阅读古代军事典籍《军政》，了解黄帝战胜四帝的作战经验以及伊尹、姜太公、管仲的用兵史实，加上当时战乱频繁，兼并激烈，他的祖父、父亲都是善于带兵作战的将领，他从小也耳闻目睹了一些战争，这对少年孙武的军事方面的培养是非常重要的。

但孙武生活的齐国，内部矛盾重重，危机四伏。齐景公初年，左相庆封灭掉了右相崔杼。接着田、鲍、栾、高等四大家族又联合起来，赶走了庆封。后来，内乱日甚一日，齐国公室同四大家族的矛盾，四大家族相互之间争权夺利的斗争愈演愈烈。孙武对这种内部斗争极其反感，不愿纠缠其中，萌发了远奔他乡、另谋出路去施展自己才能的念头。

当时南方的吴国自寿梦称王以来，联晋伐楚，国势强盛，很有新兴气象。孙武认定吴国是他理想的施展才能和实现抱负的地方，大约在齐景公三十一年（公元前517年）左右，孙武正值18岁的青春年华，他毅然离开乐安，告别齐国，长途跋涉，投奔到了吴国。孙武一生事业就在吴国展开，死后亦葬在吴国，因此《吴越春秋·阖闾内传》就把孙武称为"吴人"。

孙武来到吴国后，在吴都（今苏州市）郊外结识了从楚国来的伍子胥。伍子胥原是楚国的名臣，公元前522年因父亲伍奢和兄长伍尚被楚平王杀害而潜逃到吴国。他立志兴兵伐楚，为父兄报仇。孙武结识伍子胥后，十分投机，结为密友。这时吴国的局势也在动荡不安之中，两人便避隐深居，待机而发。

公元前515年，吴国公子光利用吴国伐楚，国内空虚的机会，以专诸为刺客，袭杀吴王僚，然后自立为王，称阖闾。



陈完像。公元前672年，陈厉公之子敬仲因陈国内乱而出奔齐国，后被齐桓公任命为工正。因封邑在田，故又被称为田完。

阖闾即位后，礼贤下士，任用伍子胥等一批贤臣，注意发展生产，积蓄粮食，建筑城垣，训练军队，因而大得民心。隐居在吴都郊外的孙武由此更加看清了自己的前途，他在隐居之地，一边灌园耕种，一边写作兵法，并请伍子胥引荐自己。

阖闾即位三年，即公元前512年，吴国国内稳定，仓廪充足，军队精悍，向西进兵征伐楚国的准备工作已经基本就绪。伍子胥向阖闾提出，这样的长途远征，一定要有一位深通韬略的军事家筹划指挥，方能取胜。他向吴王阖闾推荐了正在隐居的孙武，积极地向吴王介绍孙武的家世、人品和才干，称赞孙武是个文能安邦、武能定国的盖世奇才。

可是，孙武自从来到吴国后一直隐居著书，吴王连孙武这个名字都不曾听说，认为一介农夫不会有多大本事。伍子胥便反复推荐，仅一个早上就推荐了7次，吴王这才答应接见孙武。

孙武带着他刚刚写就的兵法晋见吴王。吴王将兵法一篇一篇看罢，啧啧称好，但忽然产生一个念头，兵法头头是道，是否真正适合于战争的实用呢？孙武能写兵法，又怎样才能证明他不只是一位纸上谈兵的人呢？吴王便对孙武说："你的兵法十三篇，我已经逐篇拜读，实是耳目一新，受益匪浅，但不知实行起来如何，可否用它小规模地演练一下，让我们见识见识？"

孙武回答说："可以"。

吴王又问道："先生打算用什么样的人去演练？"

孙武答："随君王的意愿，用什么样的人都可以。不管是高贵的还是低贱的，也不论是男的还是女的，都可以。"吴王想给孙武出个难题，便要求用宫女来演练。

于是，吴王下令将宫中美女180名召到宫后的练兵场，交给孙武去演练。孙武把180名宫女分为左右两队，指定吴王最为宠爱的两位美姬为左右队长，让她们带领宫女进行操练，同时指派自己的驾车人和陪乘担任军吏，负责执行军法。

分派已定，孙武站在指挥台上，认真宣讲操练要领。他问道："你们都知道自己的前心、后背和左右手吧？向前，就是目视前方；向左，视左手；向右，视右手；向后，视后背。一切行动，都以鼓声为准。你们都听明白了吗？"

宫女们回答："听明白了。"安排就绪，孙武便击鼓发令，然而尽管孙武三令五申，宫女们口中应答，内心却感到新奇、好玩，她们不听号令，捧腹大笑，队形大乱。孙武便召集军吏，根据兵法，应斩两位队长。

吴王见孙武要杀掉自己的爱姬，马上派人传命说："寡人已经知道将军能用兵了。没有这两个美人侍候，寡人吃饭都没有味道。请将军赦免她们。"

孙武毫不留情地说："臣既然受命为将，将在军中，君命有所不受。"孙武执意杀掉了两位队长，任命两队的排头充当队长，继续练兵。当孙武再次击鼓发令时，众宫女前后左右，进退回旋，跪爬滚起，全都合乎规矩，阵形十分齐整。

孙武传人请阖闾检阅，阖闾因为失去爱姬，心中不快，便托故不来，孙武便亲见阖闾。他说："令行禁止，赏罚分明，这是兵家的常法，为将治军的通则。对士卒一定要威严，只有这样，他们才会听从号令，打仗才能克敌制胜。"

听了孙武的一番解释，吴王阖闾怒气消散，便拜孙武为将军。在孙武的严格训



孙子吴宫教战图，出自清·马骀《百将图传》。

练下，吴军的军事素质有了明显的提高。就在公元前512年，阖闾、伍子胥和孙武，指挥吴军攻克了楚的属国钟吾国（今江苏宿迁东北）、舒国（今安徽庐江县西），这时阖闾头脑发热，想要长驱直入攻克楚都郢（今湖北江陵县纪南城）。

孙武认为这样做不妥，便进言道："楚军是天下的一支劲旅，非舒国和钟吾国可比。我军已连灭二国，人疲马乏，军资消耗，不如暂且收兵，蓄精养锐，再等良机。"

伍子胥也完全同意孙武的主张，并向吴王献策说："人马疲劳，不宜远征。不过，我们也可以设法使楚人疲困。"吴王听从了孙武的劝告，下令班师。

为了实现灭楚的计划，伍子胥和孙武共同商订了一套扰楚、疲楚的计策，即组成三支劲旅，轮番袭扰楚国。当吴国的第一支部队袭击楚境的时候，楚国见来势不小，便全力以赴，派兵迎击。待楚军出动，吴军便往回撤，当楚军返回驻地时，吴国的第二支部队又攻入了楚境，如此轮番袭击，弄得楚国连年应付吴军，人力物力都被大量耗费，国内十分空虚，属国纷纷叛离，吴国却从轮番进攻中抢掠到不少物资，在与楚对峙中完全占据上风。

公元前506年，楚国攻打已经归附吴国的小国——蔡国，给了吴军伐楚的借口。阖闾和伍子胥、孙武指挥训练有素的3万精兵，乘坐战船，溯淮而上，直趋蔡国与楚国的交界。楚军见吴军来势凶猛，不得不放弃对蔡国的围攻，收缩部队，调集主力，以汉水为界，加紧设防，抗击吴军的进攻。不料孙武突然改变了沿淮河进军的路线，放弃战船，改从陆路进攻，直插楚国纵深。

伍子胥问孙武："吴军习于水性，善于水战，为何改从陆路进军呢？"

孙武告诉他说："用兵作战，最贵神速。应当走别人料想不到的路，以便打它个措手不及。逆水行舟，速度迟缓，楚军必然乘机加强防备，那就很难破敌了。"说得伍子胥点头称是。

就这样，孙武在三万精兵中选择了强壮敏捷的三千五百人为前阵，身穿坚甲，手执利器，连连大败楚军。

公元前506年，吴军攻入楚国的国都郢，楚昭王带着妹妹仓皇出逃。孙武以三

万军队攻击楚国的二十万大军，获得全胜，创造了以少胜多的光辉战例。

然而，这时越国乘吴军伐楚之机进攻吴国，秦国又出兵帮助楚国对付吴军，这样，阖闾不得不引兵返吴。孙武在帮助阖闾西破强楚的同时，计划征服越国。

公元前496年，阖闾听说越王允常去世，新即位的越王句践年轻稚弱，越国国内不大稳定，认为机不可失，时不再来，便不听孙武等人的劝告，不等准备工作全部就绪，就仓猝出兵，想要击败越国。

不料，句践整顿队伍，主动迎战，两军相遇于吴越边境，句践施展巧计，他派死刑犯首先出阵，排成三行，把剑放在脖子上，一个个陈述表演后，自刭于阵前。吴国士兵不知那是罪犯，居然看得忘了神，傻了眼，越军乘机发动冲锋，吴军仓皇败退，阖闾也伤重身亡。

阖闾去世后，太子夫差继承王位，孙武和伍子胥整顿军备，以辅佐夫差完成报仇雪耻的大业。公元前494年春天，句践调集军队从水上向吴国进发，夫差率十万精兵迎战于夫椒（今江苏吴县西南太湖边）。在孙武、伍子胥的策划下，吴军在夜间布置了许多诈兵，分为两翼，高举火把，只见在黑暗的夜幕中火光连成一片，迅速向越军阵地移动，杀声震天，越军惊恐万状，军心动摇，吴军乘势总攻，大败越军。句践在吴军的追击下带着五千名甲士跑到会稽山（今浙江绍兴市东南）上的一个小城中凭险抵抗，由于吴军团团包围，句践只得向吴屈辱求和，夫差不听伍子胥劝阻，同意了句践的求和要求。

吴国的争霸活动在南方地区取得胜利后，便向北方中原地区进逼，公元前485年，夫差联合鲁国，大败齐军。公元前482年，夫差又率领数万精兵，由水路北上，到达黄池（今河南封丘县南），与晋、鲁等诸侯国君会盟。吴王夫差在这次盟会上，以强大的军事力量为后盾，争得了霸主的地位。孙武虽没有直接参加攻齐取胜、与晋争霸两事，但在此前孙武精心训练军队和制定军事谋略，对夫差建立霸业有着不可抹杀的巨大贡献。



《东周列国志》版画之越王句践像

随着吴国霸业的蒸蒸日上，夫差渐渐自以为是，不纳忠言。听信了奸臣的挑拨，不仅不理睬伍子胥的苦谏，反而制造借口，逼其自尽，孙武深知“飞鸟绝，良弓藏；狡兔尽，走狗烹”的道理，对伍子胥惨死的一幕十分寒心，于是便悄然归

隐，息影深山。

智慧点拨

孙武的一生，除了其赫赫战功以外，更主要的是他给后人留下了著名的《孙子兵法》，构建了孙武完整的军事思想体系。孙武不仅相信世界是客观存在的，而且认为世界上的事物都在不停地运动变化着，强调在战争中应积极创造条件，发挥人的主观能动性，促成对立面朝着有利于自己的方向转化，所以被古今中外的军事家一致尊崇为“兵家之祖”。纵观孙武一生的成就，也是与捭阖之道分不开的，当吴军的金戈铁马一连扫平了舒国和钟吾两个国家时，吴王准备继续与楚军作战，但孙武却主张撤军，这时候他奉行的是“捭”的做法，最后，当时机成熟的时候，孙武率领3万军队，击溃20万楚军，创造了以少胜多的军事奇迹，这时候的孙武奉行的是“阖”的道理，有捭有阖，才是兵家之道。

三七、功成身退的范蠡

范蠡字少伯，生于楚平王十二年（公元前517年）。他出身贫寒，但聪敏睿智，胸藏韬略，年轻时就学富五车，上晓天文，下识地理，满腹经纶，文韬武略，无所不精。然纵有圣人之资，在当时贵胄专权、政治紊乱的楚国，范蠡却不为世人所识。

周敬王二十四年（公元前496年），吴国和越国发生了战争，吴王阖闾阵亡，因此两国结怨，连年战乱不休。周敬王二十六年（公元前494年），阖闾之子夫差为报父仇与越国在夫椒（今江苏太湖中洞庭山）决战，越王句践大败，仅剩五千兵卒逃入会稽山。范蠡遂于句践穷途末路之际投奔越国，他陪同句践夫妇在吴国为奴三年。

三年后归国，他与文种拟定兴越灭吴九术，是越国“十年生聚，十年教训”的策划者和组织者。

为了实施灭吴战略，运用他制定的“灭吴九术”之一的“美人计”，范蠡亲自跋山涉水，终于在苎萝山浣纱河访到德才貌兼备的巾帼奇女——西施，在历史上，谱写了西施深明大义献身吴王，里应外合兴越灭吴的传奇篇章。

范蠡事越王句践二十余年，苦身戮力，终于灭吴，成就越王霸业，被封为上将军。

就在吴王自杀身亡之后，越王在姑苏台摆上酒宴庆功的时候，范蠡急流勇退，遂与西施隐姓埋名，泛舟五湖。

临行前范蠡给另一个功臣文种写信说：“高鸟已散，良弓将藏；狡兔已尽，良犬就烹。夫越王为人，长颈鸟喙，鹰视狼步，可与共患难而不可与其处乐，子若不去，将害于子。”文种不信，最后终于被越王句践赐剑自杀，成为冤死之鬼。

功成身退后的范蠡，辗转来到齐国，带领儿子和门徒在海边结庐而居，努力垦荒耕作，兼营副业并经商，没有几年，就积累了数千万家产。他仗义疏财，施善乡

梓，范蠡的贤明能干被齐人赏识，齐王把他请进国都临淄，拜为主持政务的相国。他喟然感叹：“居官至于卿相，治家能致千金；对于一个白手起家的布衣来讲，已经到了极点。久受尊名，恐怕不是吉祥的征兆。”于是，又过了三年，他再次急流勇退，向齐王归还了相印，散尽家财给知交和老乡。

范蠡第三次迁徙至陶（今山东定陶西北），在这个居于“天下之中”的最佳经商之地，采取“人弃我取，人取我与，顺其自然，待机而动”的经商原则，没出几年，又积资成巨富，遂自号陶朱公，当地民众皆尊陶朱公为财神，为我国道德经商——儒商之鼻祖。

史学家司马迁称：“范蠡三迁皆有荣名。”史书中概括其平生：“与时逐而不责于人”；世人誉之：“忠以为国，智以保身，商以致富，成名天下”。



范蠡像，图出自清·顾沅辑《于越先贤像传略》。范蠡是春秋末期人，助越王句践称霸后归隐。

智慧点拨

当句践灭吴称霸之后，范蠡居功至伟，封上将军。但是范蠡深知“大名之下难久居”、“久受尊名不祥”的道理，明智地选择了功成身退。范蠡不仅是成功的军事家，也是成功的大商家，他的军事宗旨是：强则戒骄逸，处安有备；弱则暗图强，待机而动；用兵善乘虚蹈隙，出奇制胜。此法可谓切合鬼谷子的“捭阖”之道，无论是范蠡经商还是用兵，都一直被后世所称道。

本章释评

人生于天地间，阴阳为人生变化之始，捭阖是生活变化的规律。一个成功的人，最重要的条件是符合阴阳之道，与周围的环境保持高度的和谐。纵观历史上的成功之人，他们的成功之处在于懂得处世的玄机。处世是一门学问，它像一只看不见的手，左右着人们的命运，捭阖之学是人生不可或缺的大智慧。

第二章　反应第二

阅读提示

一、运用反复的方法，了解过去，现在、将来，了解自己和对方。
二、要善于诱导对方发言，静听对方的发言，反复推敲，得到真实的情况。
三、要善于变化，特别是从不同的角度变化，善于以柔克刚，达到神鬼莫测的地步。
四、要了解别人，先从了解自己开始。自己有了定见，才能灵活地运用各种策略，进退自如。
五、反复斟酌，以静制动。

古之大化者[①]，乃与无形俱生。反以观往，覆以验来[②]；反以知古，覆以知今；反以知彼，覆以知己。动静[③]虚实[④]之理，不合来今[⑤]，反古而求之。事有反而得覆[⑥]者，圣人之意也。不可不察。人言者，动也[⑦]；己默者，静也。因其言，听其辞[⑧]。言有不合[⑨]者，反而求之，其应[⑩]必出。言有象[⑪]，事有比[⑫]。其有象比[⑬]，以观其次。象者，象其事；比者，比其辞也。以无形求有声，其钓语[⑭]合事，得人实也。若犹张罝网[⑮]而取兽也，多张其会[⑯]而司之。道合其事，彼自出之，此钓人之网也。常持其网驱之。其言无比[⑰]，乃为之变[⑱]。以象动之，以报其心，见其情，随而牧之[⑲]。己反往，彼覆来，言有象比，因而定基。重之、袭之、反之、覆之，万事不失其辞，圣人所诱愚智[⑳]事皆不疑。古善反听者，乃变鬼神[㉑]以得其情。其变当也，而牧之审也。牧之不审，得情不明；得情不明，定基不审。变象比，必有反辞，以还听之。欲闻其声，反默；欲张反敛[㉒]欲高反下，欲取反与。欲开情[㉓]者，象而比之，以牧其辞[㉔]。同声相呼，实理同归。或因此，或因彼[㉕]，或以事上，或以牧下[㉖]。此听真伪、知同异，得其情诈[㉗]也。动作言默，与此出入；喜怒由此，以见其式[㉘]。

①古之大化者：化是指教化，大化者指教化众生的圣人。

②反以观往，覆以验来：反，同返，返回，翻过来。覆，翻过去，反面。都是反复的意思，追溯过去的经验，进行研究以面对当前，认识未来。对事物应从正反两个方面反复思考。

③动静：指运动和静止。

④虚实：真伪的意思。
⑤来今：未来与现在。
⑥反而得覆：调查过去，研究现在，以定将来的对策。
⑦人言者，动也：别人发言就是动。
⑧辞：倾诉、主张、陈情。
⑨言有不合：所说的话不合理。
⑩应：答应。
⑪象：仿造的形象和原形比较，以确定正误。
⑫比：比较，和原则比较以确定正谬。
⑬象比：按照形象进行比较。
⑭钓语：如钓鱼投饵一般，在交谈时给对方以诱饵，以便引出对方的话头。
⑮罝（音jū）网：罝是捕兔子等野兽的网，网是捕鱼等水产品的网。
⑯会：聚集的意思。
⑰其言无比：如果言辞不能进行比较。
⑱乃为之变：就改变方法。
⑲牧之：进行调查加以管理和说明。
⑳愚智：愚者和智者。
㉑鬼神：指死者的灵魂和万物神明。也指天地间一种精气的聚散变化。
㉒敛：收藏、制止。
㉓开情：敞开心怀进行叙述。
㉔象而比之，以牧其辞：用形象、比喻法来驾驭言辞。
㉕或因此，或因彼：从种种事情发端。
㉖或以事上，或以牧下：或者事奉君主，或者观察民情，加以领导。
㉗情诈：真情和虚伪。
㉘式：定式、形态、态势。

皆以先定，为之法则。以反求覆，观其所托[①]。故用此者，己欲平静，以听其辞，观其事，论万物，别雄雌。虽非其事，见微知类[②]。若探人而居其内，量其能，射其意也。符应不失[③]。如螣蛇[④]之所指，若羿[⑤]之引矢。

①观其所托：分辨出主张的本意。
②见微知类：从微小的事情上，观察出种种事物的变化。
③符应不失：如同合于符节一样来响应，没有失误。
④螣蛇：古代传说中会飞的蛇。
⑤羿：即后羿，传说中的神箭手。

故知之始己，自知而后知人[①]也。其相知也，若比目之鱼[②]。其伺言也，若声之与响；其见形也，若光之与影也。其察言也不失，若磁石之取针，舌之取燔骨[③]。其与人也微，其见情也疾。如阴与阳，如阳与阴；如圆与方，如方与圆。未见形，圆以道之；既形，方以事之。进退左右，以是司之。己不先定，牧人不正[④]；事用不巧，是谓“忘情失道”；己审

先定以牧人，策而无形容，莫见其门，是谓“天神”。

①知之始己，自知而后知人：假如你想要知道他人，就必须先了解自己。了解自己后，才能道他知人。

②比目之鱼：一双眼睛生于身体一侧的鱼，经常是两尾并游，这里比喻恩爱夫妻。

③燔骨：烧烤的骨头上所带的肉。

④牧人不正：不能公正地驾驭他人。

［译文］ 古代用大道教化众生的圣人，之所以能与无形共同生存，是因为自然物化的规律。反顾而回溯过去，再回首察验未来，既可以了解古时情况，也可以知道现在的情况。既可以了解对方，也可以弄清自己。依动、静、虚、实的运动原理，如果在未来及现在得不到实践，就可以反思历史，去研求前人的经验。有些事要反复考察探索才能把握。这是圣人的见解，不可不认真观察研究。对方说话，是动态的状态；自己缄默是静态的。要根据别人说的话，听他的辞意内涵，如果，对方言辞有矛盾，要反复地追问他，对方（真正）的答辞就会出现。语言有形象性，事物可用比喻。因为有形象与比喻，所以要观察藏在言辞里面的含义。一般来说，形象可以模拟事件，比喻可以比附言辞，然后以“无形”的规律来求得有声的言辞，引诱对方说出（我方）所要知道的事，从而得到与人、事相吻合的真相。这就像张开网逮兽捕鱼一样。多张一些网，汇聚而来的野兽和游鱼就会更多一些。如果把捕野兽和游鱼的方法用在人事上，只要方法合宜，对方就会自己表现，这就是钓人的“网”。要经常拿着这个“网”，追逐对方。如果从对方的言辞上不能进行比较，就要改变方法。用“形象”的手段，使之感动，以体会对方的思想、情感；进而控制对方。自己返回去，对方再过来，双方言辞均有形象、类比，于是心中就有数了。反复地用言语攻击、偷袭对方，事虽万变但不失于“言辞”，用“言辞”以申明大道。圣人以此诱导感化愚人、智者，一切事物都不会疑惑。

古人善于从反面倾听别人的言论，这可以改变鬼神，而刺探到实情。他们随机应变，很得当，对对手的控制，也很周密。如果控制不周密，得到的情况就不明确，得到的情况不明了，心里的底数就不正确。要把形象和类比，灵活运用，就要会说反话，以便观察对方的反映。想要听别人讲话，自己就要沉默；想要敞开，就要先收敛；想要升高，就要先下降；想要获取，就要先给予。要想了解对方的内情，就要运用模仿和类比的方法，以便把握对方的言辞。同类的声音可以彼此呼应，合乎实际的道理会有共同的结果。或者由于这个原因，或者由于那个原因；或者用来侍奉君主，或者用来管理部下。这就要分辨真伪，了解异同，以分辨对手是真实情报还是诡诈骗术。活动、停止、言说、沉默都要通过这些表现出来，喜怒哀乐也都要借助这些模式，都在事先确定其法则。

用反向形式来得到对方的回应，以观察其寄托。所以用这种反向思维的方法，自己要平静，以便听取对方的言辞，考察事理，论说万物，辨别雄雌。虽然没有论及事物本身，但是可以根据细微的征兆，探索出同类的大事。就像刺探敌情就要深居敌境，估计敌人的力量，再摸清对方的意图，像验合符契一样可靠，像飞龙一样

神速，像后羿张弓射箭一样准确。

所以要先从自己开始，只有了解了自己，然后才能了解别人。了解别人，就像比目鱼一样形影相随；掌握对方的言论就像声响与回音一样互相契合；明了对方的情形，就像光和影子一样紧紧相随；侦察对方的言辞，就像用磁石来吸引钢针，像用舌头来剥取焦骨上的肉。自己暴露给对方的微乎其微，而侦察对手的行动要十分迅速。就像由阴变阳，又像由阳转阴，像圆变方，又像方变圆一样自如。在情况还未明朗以前，要用圆的形态来诱惑对手，在情况明朗以后，就要用方的战略来战胜对方。无论是向前，还是向后，无论是向左，还是向右，都可用这个方法来控制。如果自己不事先确定策略，统帅别人就没有计划。做事没有智术，叫做“忘情失道”，自己首先认真确定策略，再以此来统领众人，策略要不暴露意图，使旁人看不到自己的门道所在，就可以称为“天神”。

鬼谷智囊

一、承认自己丑的邹忌

邹忌是战国时代齐国的相国。他身高八尺多，五官端正，英俊潇洒。家人和朋友都夸他是天下第一美男子，他也为此而自豪。平时非常注重自己的仪表。

邹忌不但外表美，同时他也是一个很有思想有内涵的人。

公元前378年，齐威王即位，经常独自在后宫内抚琴自娱。据说他不理朝政已经有九年了。九年的时间里，国家日趋衰败。周边国家看到齐威王如此荒唐，接连起兵进犯，齐国连吃败仗。

这一天，自称是高明琴师的邹忌，走进王宫，对侍臣说：“听说大王爱弹琴，我特地前来拜见，为大王抚琴”。侍臣禀报齐威王，齐威王一听很高兴，立即召见邹忌。

邹忌走进内宫，静静地坐在一旁聆听齐威王弹琴。等齐威王弹完琴之后，邹忌连声称赞道：“大王好琴艺！好琴艺……”

齐威王连忙问：“你说我的琴艺好，它好在哪里?”

邹忌起身拜道：“大王运用的指法十分精湛纯熟，弹出来的个个音符都十分和谐动听，时而深沉时而舒展，既灵活多变，又相互协调，就像一个国家明智的政令一样。大王那大弦弹出来的声音十分庄重，就像一位明君的形象；那小弦弹出来的声音是那么清晰明朗，就像一位贤相的形象；听到这悦耳的琴声，怎么不令我叫好呢!”

齐威王被邹忌说得十分高兴。

邹忌看到齐威王正在兴头上，接着又说道：“大王，以鄙人之见，弹琴和治理国家一样，都必须专心致志。那七根琴弦，好似君臣之道，如同国家政令一样，七弦配合协调，才能弹奏出美妙的乐曲，这正如君臣各尽其责，才能国富民强、政通人和。弹琴和治国的道理一样呀。”



《琴谱传真》插图，明·杨表正撰。

齐威王上下打量邹忌，说：“你的乐理是说到了我的心坎里，但是光知道弹琴的道理还不够，必须审知琴音才行，请你试弹一曲吧。”

于是，邹忌离开琴位，两手轻轻舞动，只摆出弹琴的架势，却并没有真的去弹。齐威王见邹忌如此这般，恼怒地指责道：“你为何只摆空架子不去真弹琴呢？难道你欺君不成？”

邹忌答道：“臣以弹琴为生业，当然要悉心研究弹琴的技法。大王以治理国家为要务，怎么可以不好好研究治国的大计呢？这就和我抚琴不弹，摆空架子一样。抚琴不弹，就没有办法使您心情舒畅；您有国家不治理，也就没有办法使百姓心满意足。这个道理大王要三思。”

齐威王非常惊讶，和他谈论治国之道，邹忌说得十分深刻。于是齐威王拜他为相国，协助自己管理国家。

就是这么一个富有奇妙智慧的邹忌，他到底有多美，谁也说不准确。他自己也十分喜爱自己的容貌，每天总爱照镜子。

这天早晨，邹忌穿戴好衣帽，照着镜子。他看见自己的眉毛似乎浓了一点，还发现额头上有几条抬头纹，就叫来妻子，问她：“我和城北徐公相比，谁美？”

徐公是齐国公认的美男子，邹忌只是远远地看过几眼，从来没有仔细地对着镜子和徐公比试过。

妻子看看眼前的相公，心里知道比不上徐公，但也只好说：“当然是夫君美呀，那徐公怎么能和您比呀。他和你还相差好远呢。”

听了妻子的话，邹忌还是不敢确信，又叫来小妾。小妾是邹忌新娶来的，家境贫寒，卖身为奴而来到这里，她一听邹忌问她，便立刻回答：“相公，您怎么会问这样的问题，那徐公怎么能和您比呢？”

邹忌听了，十分高兴。

第二天，家里来了一个客人。此人是想拜托邹忌在齐王面前美言，在朝廷里谋一个官职的。寒暄几句后，邹忌问客人：“你老实告诉我，我和徐公相比，谁美？”

客人爽快地说：“大人，当然是您美，那徐公照您差远了。”

不久，徐公来到邹忌家里做客。邹忌看着徐公那刚健优美的步伐，从容自信的

神态中蕴涵着阳刚之气，自觉逊色几分。俩人交谈之时，邹忌又仔细端详着徐公，再看看自己映在镜子中的脸，觉得自己比徐公差远了。徐公的眉毛像两柄利剑，配上那双会说话的眼睛，动人极了；而自己的眉眼由于长期陪伴齐王，早已变得向下低垂，不能上下闪动了。徐公的背笔直挺拔，双肩又平又齐，像一棵斗雪傲霜的苍松；而自己的背，由于多年在朝廷站立，不敢仰视，已经有点弯曲，双肩也变得一高一低了。

邹忌送走徐公后，久久伫立，沉思良久。他被徐公的美貌所打动，同时又为自己顾影自怜而难过。他再一次来到镜子前，发现自己越来缺点越多。

晚上，邹忌躺在床上，翻来覆去睡不着觉。他终于弄清了一个简单的事实：自己不如徐公美。那么为什么妻子、小妾和客人都异口同声地说自己比徐公美呢？答案是明摆着的：妻子说我美，是因为爱我；小妾说我美，是因为怕我；客人说我美，是因为有求于我。

第二天，邹忌来到朝廷，向齐王说了自己的思考："我不如徐公漂亮。可是，我妻子、小妾和客人都认为我比徐公漂亮，是她（他）们各有目的。如今齐国有方圆千里的疆土，一百二十座城池，宫中的妃子、近臣没有谁不偏爱您，朝中的大臣没有谁不害怕您，全国范围内到处都有想求您恩典的人，这样看，您听到的好话太多了，受到的蒙蔽太多了，这样就会蒙蔽您的眼睛，容易误事。"

齐王也深表同意："是呀。"

邹忌又进一步说："人只有真正认识自己，承认自己的好与坏，长与短，才能真正认识自己，利于进步啊。"

于是，齐王传下圣旨："凡是能当面指出我的过错的人，受上赏；写信批评我的人，受中赏；在街头议论我的过失，传到我的耳朵里的，受下赏。"

命令下达之后，许多大臣都纷纷前来进谏。燕、赵、韩、魏等国听说了这件事，都到齐国来朝见齐王，齐国由此富强起来。

智慧点拨

尽管邹忌不愿意承认自己没有徐公俊美，但他还是接受了这个事实。邹忌的可贵之处就在于他能做到不自欺。邹忌的妻子爱他，姬妾畏他，而客有求于他，都说他美于城北徐公。邹忌最后排除了感情因素的干扰，悟出了一番治国平天下的大道理。劝说齐威王奖励群臣吏民进谏，主张革新政治，修订法律，选拔人才，奖励贤臣，处罚奸吏，使齐国渐渐强大起来。

知之始己，自知而后知人。假如你想要知道他人，就必须先了解自己。了解自己后，才能知人。这是一个人的优秀品格，是做大事的前提，成大事业的基础。看不到自己的缺点和不足，这是人们常爱犯的错误，由此带来的后果也是十分严重的。因为盲目自恃，就会做出不切合实际的事情来，碰壁之时，还会导致失败的结局。自欺欺人，改变不了事物固有的本质，只有对自己的估价有一个正确的态度，正确面对自己的长与短，才有利于进步与成长。

二、刘秀烧信收人心

汉光武帝刘秀是东汉王朝的开国皇帝，汉高祖的九世孙长沙定王的后裔。他九岁就成为孤儿，寄养在叔父刘良家里。他有两个哥哥，长兄刘縯，次兄刘仲，都气度恢宏，轻财仗义。

刘秀生得一表人才，待人接物，慷慨磊落，行事更是睿智勇毅。他才兼文武，豁达有大度，是一个兢兢业业、勤于政事的皇帝。他之所以在战争中能够克敌制胜，除注意讲求策略，善于以少胜多、出奇制胜外，还与他为人宽厚大度有关系。

公元28年，隗嚣徘徊在刘秀和公孙述之间，究竟要归顺两个人中的哪一个，他拿不准主意，便派马援作为他的使臣，前来会见刘秀。

马援自幼就聪明过人，人们都认为他是神童，在西州很有名气。刘秀接见马援这样一个关系重大的使者，却没有升堂坐殿，只是便衣便服，让一个宦官引导着马援来见他。他一见到马援就微笑着说："先生敢往来于两个皇帝之间，见多识广。今天有幸见到你，真是深感荣幸。"

这一平易谦和的姿态，使马援立刻感到了一种明君的魅力。于是，马援叩头说："当今的局势，君主在选择臣下，臣下也在选择君主。我也到过公孙述那里，他接见我时戒备森严，而今天陛下接见我，连警卫都没有，你难道不提防我是间谍刺客吗？"

刘秀又笑着说："我知道你不是刺客，你只不过是个说客罢了。"

这次会见，让马援目睹了刘秀的宽宏气量，认为他才是一个真正的帝王之材，回去后竭力劝隗嚣归服刘秀，隗嚣不听，他就脱身自己归服了刘秀。



汉光武帝刘秀像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

通过多年浴血奋战，刘秀终于取得了政权。他的手下有这样一批将领。他们擅长打仗，但并不懂得如何治理国家，不少人还往往自恃功高，不听命令，不遵法纪，为所欲为，如果继续受到重用，使他们身居高位，对东汉政权是一大威胁。因此，刘秀决定采取稳妥的方式，一方面给他们加官晋爵，另一方面剥夺他们的实际权力。为了达到目的，刘秀开始大封功臣。同时，对几位思念汉室，自称汉代的宗室，

打出匡复汉室的旗号，对他不忠的人也有着宽厚的对待。

西汉末年，由于王莽篡位，天下大乱，起义称王者很多。身为绿林军大将的刘秀奉命到河北一带招兵买马，筹集粮草，自立为萧王。

当时邯郸有一个卜卦算命的先生王郎，冒充汉成帝后裔也起兵称帝于邯郸。自立汉帝，其兵攻取洲郡，一时很有气势。王郎担心刘秀会夺去他的地盘和王位，便举兵进攻刘秀。当时，刘秀的势力还不及王郎，所以在遭遇到王郎时，刘秀为了保存实力只能以退为主。

一天，刘秀以大司马的身份前往河北各洲县巡抚，王郎就下令悬赏捉拿他，刘秀仓皇逃走。一时河北各郡纷纷望风归顺，尽属王郎。当时王郎军势颇盛，刘秀所部屡战屡败，形势一度十分危急。此时，刘秀的部下中有不少人悲观失望，暗中写信向王郎献殷勤，以便留条后路。幸得更始帝派来的援兵相助，刘秀集结兵力，经过数番激战，最后合围巨鹿，使敌人分兵，一举攻取了邯郸。刘秀稳住了阵脚，并开始反攻，逐步侵夺王郎的属地，最终攻占其都城邯郸，捕杀了王郎。王郎战败被杀，结束了皇帝梦。

刘秀收查王郎的往来信件，发现里面有手下官员写给王郎的上千封书信，内容很多是诋毁和诽谤他的。左右劝他严加追查，好一网打尽，刘秀未置可否。要是一般的皇帝，这个时候，肯定会大下杀手，这些昔日背叛他的人肯定都会落得一个杀头的下场，但刘秀却没有那样做。

这一天，刘秀把那些人召集在大殿，他也不说话，吩咐人搬来一个大火炉，并且点起炉火。士兵们的刀枪映着火光，平添了一种威严。这些人看着炉火，不知道刘秀葫芦里卖的什么药。不一会儿，刘秀叫人拿来了那些信件。那些与王郎有联系的人看了，立刻明白，顿时脸色苍白。他们知道，一旦追究，即使不被杀头，也要被关进大牢。

胆小的人开始瑟瑟发抖，胆大的也开始后悔没有早些逃走。

而这时，只见刘秀一副若无其事的样子，他说："这些信我也没有看，来人啊，把信统统烧掉。"

一封封信被扔进炉子里，转眼之间就化为灰烬，众人长长出了一口气。

刘秀望着大家，笑道："现在大家可以安心了。"

大家拜伏在地上，庆幸自己逃过了这一劫，也很感激刘秀放过了他们。

从此以后，再也没有人敢对刘秀有二心了。

智慧点拨

在现实生活当中，经常会碰到对自己不忠的人，那么，如何去面对？最好的办法就是从宽恕之心淡化处之，视而不见，表现出一种博大宽广的胸怀，容纳宽恕他人，事情过后，对方经过反思，很可能会改变对你的看法，他就会在你的宽恕中被你的人格所吸引，更加为你尽力工作。

这就是获取与给予的哲理。想要获取，就要先行给予。要想得到对方的信任，就要先给予对方以信任。如果事事针锋相对，双方的矛盾就会加剧，后果不堪设想。

东汉前夕，群雄竞起，逐鹿中原，而刘秀能够脱颖而出、建功立业，这除了得益于他那运筹奇谋、知人善任的才略外，他那“不念旧恶”的度量也是帮了大忙的，其部下的开国元勋中多有原属敌对阵营者，即是明证。

刘秀看到信后，没有追问，而是当众烧毁，把自己下属的信任宽恕表现出来，给予他们以安定的人心，结果获得了更大的拥护与支持。“烧信”，突显出刘秀是深通人性的大师。“烧信”自然有收买人心之意，然而争天下的强人们谁不想收买人心呢？但怎么“收买”，就要看各人的胆识和品性了。假若换一位心胸狭窄、睚眦必报的人，面对这种“铁证如山”的“里通外国”的证据，肯定要对那些“立场不坚定”的人深挖严究，岂能轻易放过？但血腥的清洗带来的必将是人心惶惶，最终自乱阵脚，使天下得而复失。

三、“大树将军”冯异

冯异是东汉初期一位著名的军事将领，是光武帝刘秀手下的一员大将，东汉中兴名将，“云台二十八将”之一，立下不少战功，成为东汉的开国功臣之一。

冯异素好读书，精通《左氏春秋》、《孙子兵法》。早年为王莽效力。刘秀起兵，冯异以郡掾的身份监五县，跟父城长苗萌共守城池，抵抗刘秀，被汉兵捉获。当时冯异的堂兄冯孝和同乡丁綝、吕晏都在刘秀手下。他们共同推荐冯异，刘秀召见冯异，希望他留下。但是，冯异顾及自己的老母亲，于是和刘秀约定回乡侍奉母亲之后再跟随刘秀。刘秀当即放他回去。很多人觉得冯异不会回来了，但是刘秀却非常相信冯异。冯异也果然没有食言，带自己的人马归顺了刘秀。

冯异为人谦逊，从不自我夸耀，出行的时候与别的将军对面相逢，就带开马车让路。他带领的部队行止进退都有标志性的旗帜，号令分明，在各部队中号称整齐。每当宿营时，将领们坐在一起，总是争说自己的功劳，冯异却常常一个人躲在树下休息，部队里送他一个美称“大树将军”。人人都说愿意在“大树将军”麾下。光武帝刘秀因此很推崇他。

公元25年，刘秀建立了东汉政权，做了皇帝，冯异为刘秀打下天下立了汗马功劳。他派冯异大将军平定了关中。以后，刘秀封冯异为阳夏侯，任征西大将军。抵御割据四川的公孙述的进犯。

冯异久在外藩，又屡建战功，难免不遭到小人的谗毁。有些大臣就心生嫉妒，老是说冯异的坏话，引起了冯异的不安。于是他上书表明心迹，说自己思念朝廷，希望能被召回，以亲帷幄。刘秀早就知道了冯异的心思，但因其职责重大，没有同意他回来。这时，正巧有人给刘秀上了一道奏章，告冯异在关中独断专行之事，说他斩杀长安令，威高权重，百姓归心，有“咸阳王”之称。刘秀便打算利用这个机会来消除冯异的疑虑。他于是派使者西行入关，面见冯异，并且将他人给刘秀的这个奏章给他看。

冯异十分惶恐，赶忙向刘秀上书解释说：“臣蒙陛下恩宠获大将职位，受任方面，以立微功。所有的功劳的取得，都是陛下深思远虑的结果，愚臣无所能及，臣

怎敢心生叵测?”

光武帝刘秀见冯异惶急不安，便回了一封赦书，态度十分明朗，他说：“你之于国家，虽然说是君臣关系，但是恩情就像父子一样，哪里会有什么嫌疑呢？我是完全相信你的。”

冯异见后，心中颇为感激，坚定了守卫国土的决心。后来，冯异回到洛阳，刘秀接见他的时候对他一再夸赞，还赏赐了很多珍宝。同时还和他亲热地拉起了家常。冯异听了之后，感动得不得了，也谈起了当年刘秀在巾车乡充分信任他，他说：“正因为陛下对我的信任，才使我忠心耿耿地镇守在外。”

刘秀说：“我知道，君对臣只有完全相信，才能让臣子全部为朝廷出力。”

此后，刘秀又召见冯异，设宴款待，君臣共饮，商讨攻打蜀地的事情。刘秀的这些措施，完全打消了冯异的疑虑，使他安心西还，继续全力以赴地为刘秀献计献策，镇守边疆。



东汉大将冯异像，图出自清·张士保绘《云台三十二将图》。

公元30年，冯异到达京城洛阳，朝拜光武帝刘秀。刘秀隆重地接待了他，并向文武百官介绍说：“他是我当年起兵时的主将，为我在创业的道路上劈开了丛生的荆棘，扫除了重重障碍，平定了关中广大地区，是有功之臣啊！”

接见之后，刘秀又派中黄门赐给冯异珍宝衣服钱帛等物。冯异受赐，顿首拜谢说：“臣闻管仲谓桓公曰：‘愿君无忘射钩，臣无忘槛车。’齐国赖之。臣今亦愿国家无忘河北之难，小臣不敢忘巾车之恩”。

此后，光武帝刘秀又数次召见冯异，设宴，君臣共饮，商讨攻蜀之事。冯异在京城住了多日，才回驻地。皇帝命冯异妻子儿女随行，以表示不疑。

第二年夏，（公元34年）冯异与诸将齐攻落门，尚未攻克，病发，在军营中去世。

智慧点拨

刘秀给冯异看弹劾他的奏章，用的是一种信任之计。欲高反下，欲取反与。敞开心怀与人叙述，交往，就会得到他人的信任。利用他人的信任，来达到自己的目的，才能共同完成事业，这是智者所为。

诚信是人和人之间的黏合剂，有了诚信，则人心合力，没有诚信，则人心涣散。把信任给予所用之人，这样就会获得对方的忠诚与帮助。人与人之间的信任度，直接决定着事业的成败，不可小视。成功需要他人的帮助和支持，而信任则是获取对方帮助的主要途径之一。

四、曹操三请荀彧

人们都知道刘备三顾茅庐，请诸葛亮出山，却很少有人知晓早期的曹操也有“三顾”之举，不过他请的不是诸葛亮，而是许昌的荀彧（gù）。

荀彧字文若，河南许昌人，出生于本郡望族。祖父荀淑、父亲荀绲（gǔn）、叔父荀爽均担任过地方官，在当时颇有名望。在这样的环境中，荀彧自幼便受到了良好的教育和熏陶。他少年时代就出类拔萃，在同龄人中特别突出。他年龄虽小，但已是学富五车，才高八斗，加上他品行端正，深得乡邻赞誉。南阳何颙（rú）善于识别人才，一见荀彧，连声称奇，说他不同凡响，将来必定能成为王佐之才。

著名的以少胜多的官渡之战，在世界军事史上也具有重要地位。荀彧的神机妙算、力阻退兵，为官渡之战的获胜立下了汗马功劳。由于荀彧跟随曹操多年，战功卓著，曹操深表钦佩，并给予很高的评价。他曾向汉献帝上《请爵荀彧表》，封荀彧为万岁亭侯（万岁亭在今河南新郑县内），后来又增封千户。曹操还要把荀彧的官衔由代理尚书令晋升为正式尚书令，经荀彧数次辞谢才作罢。

东汉末年，曹操的兵马在山东壮大起来后，他看到兵多将广的阵势，满心欢喜。可是他渐渐地觉察到，只有能冲锋陷阵的将士不行，还要有才智超群的人出谋划策。可去哪里找这样的人呢？于是他上了泰山，请教高僧——明镜指点。明镜给了他一个锦囊，上写：“遇怒则拆”四字。曹操也没多问，揣好锦囊下山了。

不久，曹操率大军进入中原。经过许昌时，他觉得这里是藏龙卧虎之地，就命大军安营扎寨，驻守在这里。他把中军帐设在许昌城北门外一个庙里，号令士兵不得骚扰地方。可他没想到不少新招来的士兵野性未改，连他的堂弟曹仁也在背地里带兵抢掠商家和百姓。一时间，许昌被闹得鸡飞狗跳，百姓惶惶不安。但这一切曹操并不知道。

这天，曹仁急火火地进了中军帐，手握一张帖子呈给曹操。曹操一看，见上边写：“许昌来了曹孟德，千家万户齐遭灾。丧失民心如鼠辈，总有一天难过街”。下面的落款是荀彧。曹操不禁一股怒火冲顶：这荀彧是何人？胆子也太大了，不惩戒警告他，我们在许昌就难以立足。曹操刚要令曹仁去查询捉拿，猛然想起泰山高僧的话，就住了手，赶紧找出锦囊拆看。看毕，不由庆幸自己没有鲁莽行事。

原来锦囊中的帖上写：“写帖斥骂你者，即是欲求之贤人奇士”。这一句话使曹操转怒为喜，激动得大声说：“贤人有了，贤人有了。”

荀彧在中原是无人不晓的大学问家。他早有出山干一番事业的心意。这次曹操统率大军来到许昌，他想投奔，可对曹操不了解，恰好得知曹仁领兵抢掠了商家和百姓，他便灵机一动，借此事责骂曹操，以试探曹操的态度。

曹操吩咐曹仁快去备一份丰厚的礼品，要他陪同自己立即去请那个写帖子的人。曹仁莫名其妙：人家骂了你，你倒带厚礼去请人家，这叫什么事儿呢。此时正值寒冬腊月，朔风如刀。二人好不容易才找到了荀彧的家，但是门却锁着。曹操一直恭候在门外。过了好久，不见有人回来，曹仁实在冻得忍耐不住，就想砸开门进去等候，马上遭到曹操的严厉呵斥。又恭候了一会儿，曹操的胡须上结了冰，两人才扫兴而归。

过了几日，曹操让曹仁带上礼品，两人又一同去请荀彧。这次又很令人扫兴，荀彧仍没在家。曹操仍如前次那样，恭立等候。天空纷纷扬扬下起鹅毛大雪，雪花很快盖住了曹操的脚背，他的脚都被冻僵了，这一次又是怏怏而返。

曹操走后，有人将曹操的形象和恭候的情形告诉了荀彧。荀彧听了点点头说："知道，知道。"

此后数月，曹操一时忙于军务，脱不开身，未能再请荀彧。转眼到了第二年的三月，清明节这天，荀彧携带纸马、供品到城东祖坟扫墓去了。他跪下磕头时，忽觉身后不远处也有人在磕头，不由心中一怔，暗想：曹操又来了。但仍装作不知，头也不回。磕罢头，他立起身，默默地盯视一番坟茔。这时，他感觉身后那人也已立起身，伫立在不远处。荀彧估摸时间不短了，再不能不回头了，他故意问道："你是何人？来这里干什么？"

那人打躬施礼道："我是安徽亳县曹孟德。曾几次到府上恭请，怎奈孟德无缘，均未能见。今猜荀公定到祖茔致祭，便再来请。已恭候多时，不敢打扰。"

荀彧心中发热，面上却淡淡一笑："荀某乃山野百姓，不懂治国安邦的道理。曹公您请错人了。"

曹操慌忙又打躬作揖："荀公，谁人不知您胸藏纬地经天之才，腹隐安邦定国之谋，何必谦辞。孟德决心已下，非先生不请。"

荀彧说："曹公，不恨我骂您吗？"

曹操连连摇头："荀公指帖子吗？孟德觉得骂得有理。治军不严，该当如此。愿今后多骂才好。"

荀彧终于点头答应出山。曹操大喜，即请荀彧去军帐中一叙。荀



荀彧像，图出自《图像三国志》。

或推说患有腿疾，行动困难。曹操立即伏身，要把荀彧背出墓地。荀彧也不客气，就伏到曹操背上。曹操把荀彧背出墓地，又亲自牵过马来，扶荀彧上马。

公元192年，曹操出任兖州（今山东金乡县西北）牧，不久又出任镇东将军。荀彧则以镇东司马之职随从左右，替他出谋划策。曹操和荀彧食同桌，寝同床，终日形影不离，谈论兵书战策和安邦定国之道。之后他根据荀彧的建议，连续发出五道《求贤令》，广招天下文武人才，势力大增，为统一中国北方奠定了基础。

公元212年10月，曹操南征孙权，便上书朝廷，请求派荀彧到谯县（今安徽亳州市）慰劳将士。于是荀彧前往谯县犒赏三军，行饮飨之礼。随即，不等荀彧劳军结束，返回许城，他又乘机让皇帝刘协把他留在军队中。荀彧因病留在寿春，不久忧郁而死，时年50岁。荀彧临死之前，将他的书稿全都付之一炬，使他的大量谋略灰飞烟灭，令人惋惜。

智慧点拨

荀彧想投靠曹操，所以不止一次地反向试探，甚至还大骂曹操。人要适时地说反话，以便观察对方的反映。这是处事的一种方略。因为，只有在反和逆中才能看出一个人的真实面目，这样才会使自己在发展的路上选择无误。

五、机智过河的陈平

陈平，河南原阳东南人。小时候，家中十分贫困，可他又偏偏喜欢读书和交游。陈平的哥哥见陈平喜欢这样，便承担了家中的全部劳动，使陈平有时间出外游学。

一年，正逢社祭，人们推举陈平为社庙里的社宰，主持祭社神，为大家分肉。陈平把肉分得十分均匀。为此，地方上的父老乡亲们纷纷赞扬他说："陈平这孩子祭肉分得真好，太称职了！"陈平却感慨地说："假使我陈平能有机会治理天下，也能像分肉一样恰当称职。"

陈平足智多谋，锐意进取，屡以奇计辅佐刘邦定天下，汉初被封为曲逆侯。汉文帝时，曾升为右丞相，后改任左丞相，一生充满了传奇色彩。汉朝的谋臣中，张良之外就数他了。

陈平最初不在刘邦的手下。公元前209年，陈胜在大泽乡起义，自立为魏王。天下群雄并起，家境贫寒的陈平也想做一番大事业。于是，陈平辞别兄长，前往投奔魏王。但是，魏王胸襟和眼力都差，陈平的计谋常常得不到采纳，反而听信谗言，这使陈平很生气。于是，他又投奔了项羽，转入项羽手下做谋士，由于得不到项羽重视，他郁郁不得志。后来，他在鸿门宴上见到了刘邦，认为刘邦将来必成大器。于是，才华横溢的陈平就处于"身在楚营心在汉"的矛盾之中了。

正在这时，刘邦被项羽困在咸阳，等于软禁。刘邦问计于张良，可张良也身陷敌营，一筹莫展。这时，他们想到了陈平，张良决定孤注一掷，暗中去找陈平。

没想到两人一见如故，相见恨晚。临别，张良直言来访的意图，陈平思考片刻后，说出自己的主张。结果最后，陈平用声东击西之计救出了刘邦，不仅保住了刘

邦的性命，更为刘邦日后东山再起赢得了良机。

公元前 205 年春，因司马卬（áng）背楚降汉，项羽迁怒于陈平。陈平遭到了项羽的责备，而且他出的计谋项羽也不再采纳。陈平已看清了项羽是个鲁莽的武夫，最终是不可能取得胜利的，说不定哪一天项羽还会杀了自己。于是，他挂印封金，偷偷地投奔了刘邦。

就在陈平离开项羽投奔刘邦的路上，发生了一件事情，充分显示了他的智谋。事后也让刘邦等众人佩服。

天快黑时，陈平逃到了黄河边。他穿了一套百姓的新衣服，腰上佩着一把宝剑。他来到渡口，找到一个船夫，说：“船家，你快些替我撑船过河，我有急事要办。”陈平担心项羽的追兵赶来，就不断地催船夫快些划。



西楚霸王项羽像，图出自清·上官周绘《晚笑堂画传》。

船夫摇动手中的双桨，不住地看着陈平。

陈平坐在船尾，看船夫不停地瞟过来的不怀好意的眼光，知道他心有邪念。那船夫看他穿着新衣，又见他气宇不凡，而且匆匆忙忙，知道他一定是在逃亡。当时正在战乱中，哪里都不安全，所以人们常把金银财宝带在身边。船夫认为陈平的腰包里肯定装了不少金银财宝，于是就打起坏主意：要在船行驶到河中央时，谋财害命，然后把他的尸体扔进河里，那些财宝就归自己所有了。他又见船夫面带微笑，就知道他肯定想好了主意，只等机会下手了。

陈平为人机灵，浑身是计。陈平便故意叫着说：“哎呀！天好热，船家，你累了，我来帮你撑一会儿船吧。”边说边当着船夫的面，把身上的衣服一件件脱下来放在船板上。因为，他知道要想打消对方的怀疑，只有让他看到自己身上什么也没有，这样才能安然地过河。于是，陈平光着身子帮船夫摇船。船夫见他脱下衣服时，并没有钱币的声音，知道他身上没有财宝，便打消了抢劫的坏主意，把他渡过河去，心里还在想：真是人不可貌相。我见他相貌堂堂，以为会是有钱的人呢，谁知道却是一个穷光蛋。

一场凶险，竟被他轻而易举地化解了。陈平安然上岸，去投奔刘邦。

对于陈平的到来，刘邦心生疑团，他问道：“听说你原来是帮助魏王的，后来

离开魏王去帮助楚霸王，现在又来帮助我，这怎么能不让人怀疑你的信义呢?”

陈平不紧不慢地回答道：“同样一件有用的东西，在不同的人手里作用就不同了。我侍奉魏王，魏王不能用我，我离开他去帮助楚霸王，霸王也不信任我，所以我才来归附大王。我虽然还是我，但用我的人可不一样了。我久慕大王善于用人，所以才不远千里来投奔大王。我什么也没带应来到这儿，所以什么都没有，才接受了人家的礼物。没有钱，我就生活不了，也就办不了事。如果大王听信谗言，不起用我，那么，我收下的那些礼物还没有动用，我可以全部交出来，请大王给我一条生路，让我辞职回家，老死故乡。”寥寥数语，道明了各方的政治优劣，话中有话。

刘邦的疑虑顿消，对陈平好感倍增，并重重地赏赐一番，提升他为护军中尉，专门监督诸将。从此，陈平一心一意为刘邦“六出奇计”夺取天下，成为西汉安邦定国的著名谋臣。

智慧点拨

陈平骗过船夫，是因为他了解船夫的心里所想。人无论在任何时候，要想掌握情况，都要先从自己开始，只有了解了自己，然后才能了解别人。了解别人，就像比目鱼一样形影相随；掌握对方的言论就像声响与回音一样相符；明了对方的情形，就像光和影子一样不走样；侦察对方的言辞，就像用磁石来吸引钢针，像用舌头来剥取焦骨上的肉一样万无一失。这应该是可以警世的一个大智谋。打消对方对你的警惕之心，消除对你的怀疑之举，这样才可随己所欲，最大限度地保全自己。尤其是在环境不利于自己的情况下，此法更是一个最佳的保全之策。

六、总有绝招的田叔

田叔是西汉初年人，他的祖先是齐国田氏的后代。

田叔喜欢剑术，曾在乐巨公的住处向他学习黄、老的学说。他为人廉洁自律，并以此自得，并且喜欢和那些德高望重的人物交游。田叔曾经在刘邦的女婿张敖手下为官。几年后，因犯法失去汉中郡太守的职务。

梁孝王派人暗杀从前吴国丞相袁盎，汉景帝召回田叔让他到梁国审查这个案件，田叔查清了这个案件的全部事实，却又烧掉所有的资料，空手回报景帝。

汉景帝说：“梁王有派人暗杀袁盎的事吗?”

田叔回答：“有那件事。”

汉景帝说：“有罪证吗?”

田叔说：“有，但被我烧了。”

汉景帝很生气。

田叔从容地说：“皇上不必查办梁王的事了。”

汉景帝说：“为什么呢?”

田叔说：“如果查出来以后，梁王不被处死，则大汉的法令不能推行；如果处死梁王，那太后就寝食难安，这又是您的忧虑啊!”

汉景帝非常赏识他，让他做了鲁国的相。

田叔被招进宫里，拜见汉景帝。汉景帝说："你是朝廷的老臣，从先帝时就非常敬重你，如今我遇到了麻烦，想请您去鲁国任相国，辅助鲁王治理朝政。"

鲁国国王刘余是景帝的儿子，景帝前二年（公元前155年）立为淮阳王。吴楚七国之乱平定后，立为鲁王。这个鲁王，虽然是国王，却从不管理朝政，自恃皇子的特殊身份，整天花天酒地，骄纵不法，掠取百姓财物不可胜数，弄得国家乌烟瘴气，民怨沸腾。汉景帝为此伤透了脑筋，他想找一个可靠的人去帮助鲁王。

刘余生性喜欢建筑宫室苑囿。到达鲁国之后，他连年大兴土木。他所居住的地方，与孔子旧宅邻近，刘余就想将孔子的旧宅拆毁，以扩大自己的宫殿。于是，他下命令让工匠动手。工匠拆至屋壁，搜出书籍数十篇，皆是古字，形如蝌蚪，就不太敢再动手了，鲁王便亲自来督工。偶然闲步于孔子庙堂，忽闻金石丝竹之音，一时并作。心中恐惧，知道是孔子显此灵异，急命停工。把已经拆毁的地方，修葺完好，与同壁中所得书籍，一概归还孔氏。

据说此壁中的书，是孔子八世孙子襄当秦始皇焚书时所藏，其书为礼记、尚书、论语、孝经等，后经孔安国写以隶书，并传于世。

鲁王又喜欢狗马禽鸟，遣人到处搜求，布满苑囿，皆用米谷喂养，单是孔雀、鵁鶄、鸡鸭、鹅雁等，每年所费俸谷，竟至二千石之多。

传说，有一天，鲁国的城郊飞来了一只海鸟。鲁王从来没见过这种鸟，以为是神圣，就派人把他捉来，亲自迎接供养在庙堂里。鲁王为了表示对海鸟爱护和尊重，马上吩咐把宫廷最美妙的音乐奏给鸟听，用最丰盛的筵席款待鸟吃。可是那鸟体会不到国王这番招待的盛情，只吓得神魂颠倒，举止失常，连一片肉也不敢尝，一滴水也不敢沾，这样，只三天就活活饿死了。

鲁王这样挥霍无度，自然人不敷出。于是，他向民间勒取财物，弄得人民怨声载道。鲁国上下就像盼救星一样欢迎田叔的到来。

田叔一到任，就有人来告鲁王，说鲁王拿了他们的钱不还，一连几天，来告鲁王的多达百余人。田叔遇到了难题：鲁王勒索官民钱财，实在可恶，应该为民做主，教训一下鲁王。可是，鲁王毕竟是一国之王，自己不过是一个相国，怎么可以惩治他呢？如果处理得不好，还会惹恼皇上。田叔在想办法。

那些告状的人怕田叔为难，就



汉景帝像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

说："大人，我们还是不告了，那鲁王您是碰不得的人。"

田叔说："我从正面处理不了他，就从侧面收拾他，直的不行就来弯的，总之，我有我的办法。"

田叔终于想出了一个妙计。第二天，他对那些告状的人说："鲁王欠你们的钱，欠谁的最多？你们写出前二十名领头的来。"

很快，就站出二十名债主，他们以为田叔要还他们钱呢。只见田叔一拍桌子，喝道："大胆的刁民，鲁王是你们的君主，你们怎么敢告发君主？来人啊，把这些人拉出去，各打五十大板。"

结果，田叔不问青红皂白，将带头告状的二十多人各打 50 大板，其余的各打 20 大板，并怒斥告状的百姓道："鲁王难道不是你们的主子吗？你们怎么敢告自己的主子？"

鲁王听了，心中很是惭愧，便将王府的钱财拿出来一些交付田叔，让他去偿还给被抢掠的老百姓。

田叔却不受，说道："君王自己夺来的，让国相偿还，这是君王做坏事而国相做好事。国相不能参与偿还的事。这岂不是使大王受恶名而我受美名吗？还是大王自己去偿还吧！"

鲁王听了喜得美滋滋的，连连夸赞田叔聪明能干，办事周到。于是，他听从了田叔的安排，将那些不义之财全部还给了百姓。那些被打的人，见到自己手中的钱物，方知这是田叔的计谋，也就不再计较了，纷纷夸赞田叔。

鲁王喜欢打猎，田叔经常跟随鲁王前往野外打猎。鲁王总是要他到馆舍中休息，每当鲁王休息时，田叔就走出馆舍，在室外的太阳地里坐着等鲁王。鲁王几次请田叔回屋休息，他总是不肯，说："你是王。你站在太阳下不怕太阳晒，我怎么能自己到馆舍休息呢？"这下，鲁王就不常外出打猎，而专心治理公事了。

田叔以巧妙的计策，劝导鲁王，做了不少好事。从此以后，鲁王把时间都用在了处理朝廷政事上，鲁国的形势逐渐好了起来。

智慧点拨

如果田叔不拐弯抹角施妙计，而是直截了当来说教鲁王，那么又会是怎样呢？江河之水弯弯曲曲源远流长，世上的路弯弯曲曲通向远方。

人无论做什么事情，都要讲究方式方法，讲究策略就容易达到目的。做事固然需要正直的一面，但是，如果遇到特殊情况不知道变通，往往就会碰钉子。办事随机应变，事变人变。这是聪明人的做法。有时候正面行不通，就需要一些策略，迂回而进，这样也能达到目的获得成功。

七、张良巧计解危难

汉高祖刘邦开创西汉王国，于公元前 202 年称帝。因为被项羽立为汉王，所以建国时定国号为"汉"，但是，为了和后来刘秀建都洛阳的"汉"相区别，历史上

称为“西汉”。



汉高祖刘邦像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

刘邦出身农家，早年当过亭长，为人豁达大度。

作为开国皇帝，刘邦登上帝位，一切都百废待兴，忙得不可开交。他封赏了二十多位大臣，其余的还一时来不及封赏。但那些没有得到封赏的大臣们心急如火。他们辛辛苦苦地跟着汉王打天下，吃了苦，流了血。现在汉朝建立了，他们以为会很快身居高位，荣华富贵，没有想到皇帝把这件事放在脑后不提了，当然是怨气满腹。

一天，刘邦在洛阳南宫附近看见很多将军聚在一起嘀咕什么，等他走近他们的时候，就停止了议论，只见将军们的脸上带有埋怨的神色。

刘邦感到奇怪，找来了张良，问：“你看见那些人了吗？他们在说些什么？”

刘邦即位称帝后，封张良为留侯。张良的一些谋略对刘邦稳固江山起到了重要的作用，可以这么说，刘邦的天下一半是他的功劳。

张良一向料事如神，他似乎有些不客气，如实地对刘邦说：“陛下斩蛇起义，白手起家，全靠这些将士们出生入死才夺取了天下。现在，陛下打败了项羽，夺得了帝位，您位居天子，本来大家都是有功的，将军们最关心的就是授予官位和分封土地。而你封功臣却只封了一些老朋友和你喜欢的人，你不喜欢的人尽皆诛杀了，所封的都是故人，所杀的都是仇敌，将军们一边盼着陛下尽快对他们进行分封，一边又担心土地有限自己得不到封赏，还有一些人害怕平时得罪过陛下，会遭到陛下的处罚。所以他们聚集在一起密谋发难。要是处理得不合适，就会发生内乱。难道陛下忘了垓下一战后，为了庆祝胜利，大摆酒席，宴请群臣，酒酣耳热之际，陛下向众人提问时的事情？”

一句话让刘邦想起那时的情景。当时借着酒劲，他问大家，他如何能得天下，而项羽又如何失去天下？

有的大臣恭维说：“陛下获天时、占地利。有上苍保佑，有神灵扶持，显示了真命天子的本色。”有的大臣补充道：“陛下更有人和，有功必赏，有过则罚，赏罚分明，故而众志成城，齐心协力，夺取天下。而项羽却嫉妒有才能的人，谁有本事就怀疑谁，打了胜仗也不记功，得到了土地也不给记功，因此，他才会失败。”

这时，刘邦吃了一惊，他刚做了汉朝的皇帝，天下初定，没有想到现在会因为封赏问题居然有人出来造反。

刘邦开始着急了，他忧心忡忡，问："事到如今，该如何收拾呢？"

张良不慌不忙地说："陛下不必惊慌，事情只要了解其本质后，总是有解决的办法。我有一计，可以对付这个局面。陛下请告诉我，平时您最恨的而且将军们都知道的人是谁？"

事已至此，刘邦只得如实相告："我最恨的人是雍齿。此人作战勇猛，立过许多战功，在将士们中也有威望。可是他依仗着自己的功劳，说话不顾君臣之礼，几次让我在大臣面前难堪，使我受辱。我真想把他给杀了，以解我心头这口恶气。但想到那时正是用人之际，也就忍了。"

张良拍手笑道："这就好了，陛下马上封雍齿为侯，那些拥有战功而担心陛下为难他们的人，看到陛下分封了自己最恨的人，就会消除一切顾虑，再也不会造反了。"

刘邦一时没有表态。雍齿是何方人氏？原来他和刘邦是同乡，出身豪强，秦二世二年（公元前208年），随刘邦起兵反秦。刘邦打败秦军后，任命雍齿驻守丰乡。雍齿经魏国人周市诱反，遂行背叛刘邦，后来几经反复后，又再次归向刘邦，因他曾经立过许多战功，所以，刘邦始终没有杀他。就是这样一个人，刘邦怎么能封赏他呢？

张良见刘邦没有说话，继续帮他分析当前的形势和利害关系。张良并不着急，他知道刘邦最后会听从他的建议的。因为刘邦进占咸阳后，见到秦宫室里的豪华的帷帐、狗马、珍宝和成百上千的美丽的宫女，就留恋起来，想长住宫中。樊哙劝说刘邦，刘邦不肯听。张良也极力劝说，刘邦终于听从劝告，退到霸上，得到了秦民的拥护。不久，项羽西进，打算进兵攻打刘邦固守的函谷关。张良曾经在项羽的叔叔项伯杀人后掩护过他，所以，项伯听到项羽要发兵的消息后，连夜到汉军中要张良赶紧逃命。张良认为丢下刘邦逃命不仗义，于是拉项伯去见刘邦。一方面说服刘邦委曲求全，一方面请项伯回去向项羽说情。刘邦听从了张良的建议，在鸿门宴上卑辞表示臣服，项庄舞剑想加害刘邦时，项伯又出来掩护，刘邦这才得以脱身逃出虎口。



张良像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

公元前204年，刘邦被项羽包围在了荥阳（今河南荥阳），刘邦为摆脱困境，打算用郦食其的计谋，复立六国的后裔，牵制项羽。张良回来后，拿过刘邦面前的筷子，一条一条为刘邦陈述利害。张良说现在

很多人跟随你四处奔走，就是想以后得到封地。如果你现在扶植六国后裔，等于把这些人的希望灭掉了，他们以后还要重新侍奉原来的君主。这些人肯定会离开你的。刘邦听了，马上改变了主意，把刻好的印信也销毁了，有许多事情，刘邦都是最后采纳了张良的建议。所以，这一次张良心里也有数。果然不出张良所料，刘邦采纳了张良的计策，说："就按照你说的去做吧。"

于是，刘邦赶快下令封雍齿为什邡侯。一方面叫丞相御史办理定功行封手册，一方面置酒，亲自款待雍齿。刘邦当着大臣和将军们的面，封雍齿为什邡侯，又让丞相、御史加快定功封赏的进度。

雍齿做梦也没有想到会这样。什邡侯虽然不大，但食邑二千五百户，毕竟也是独占一方的诸侯国，并且荫及三世子孙。他相当于捡了一个什邡侯来当，连忙到什邡走马上任去了。

在这之前还准备闹事的将军们吃过酒宴，高高兴兴地说："雍齿都能封，我们还有啥话说呢。现在好了，什么都不用担心了，我们就等着陛下的分封奖赏吧。"

张良的这一计策，平息了这场将要发生的叛乱，将军们的怨言也没有了。

智慧点拨

张良屡次向刘邦献策，刘邦的军队也因此屡战屡胜，所向披靡。刘邦很赏识他，常常采纳他的计策。张良受到了刘邦的另眼看待。

张良能够考察人的本质，顺应人的性情。做到反顾而回溯以往，回首察验未来，知古知今，了解对方，又知道自己。

其实，任何智谋的运用和成功，一定要以顺应他人为前提。对方是什么样的人，需要什么，避讳什么等都要胸中有数，只有了解这些，才能对症下药，采取方案，才能制服他人。事情就一定会成功。知人者智，而在知人之下再运用智谋，成功的概率就会很大，至少也能免于失败。

八、向百姓承认错误的汉武帝

汉朝的第七代皇帝刘彻，是汉景帝刘启的第十个儿子，他 7 岁时被册立为太子，16 岁登基，建立了汉族皇朝最辉煌的功业之一。他的雄才大略、文治武功使汉朝成为当时世界上最强大的国家之一。

武帝晚年的时候，有一天，他做了一个梦，梦中一个人拿着刀向他冲来，他躲闪着，惊醒了，出了一身冷汗。从这以后，汉武帝变得神经质，他处心积虑要搞清楚谁想谋害他，便下令组织了一个以江充为首的"绣衣使者"，分散到全国，收集各地官员和百姓的情报。

"绣衣使者"在《史记》、《汉书》中又称"绣衣御史"、"绣衣直指"、"绣衣执法"、"直指绣衣"，其意就是"衔命直指"，或"指事而行"。称谓不同，含义皆一，都是指受皇帝派遣，奉行捕盗、治狱等特殊使命的吏员，是西汉侍御史的一种，出使时持节仗，衣绣衣，可以调动郡国军队，独行赏罚以至可以诛杀地方



汉武帝像，图出自明万历刻本《三才图会》。

官员。

这些“绣衣使者”权力极大，到处敲诈勒索，加害无辜，在全国制造了很多冤狱。汉武帝谁也不信，就相信能言善辩的江充，对他言听计从。好端端的一个国家，很快就让江充这帮小人闹得鸡飞狗跳，民不聊生。

而这个江充又是何许人也，为什么汉武帝对他如此信重？

江充，本名江齐。西汉赵国邯郸人。他因其妹善操琴歌舞，嫁与赵太子丹，靠着这样的关系，他跻身于赵国的权势层中，而且与赵王刘彭祖、刘丹父子沆瀣一气，狼狈为奸，做了不少的坏事。

后来，二人交情遂恶。因为江齐知道的事太多，太子丹怀疑他将自己的阴私告诉给赵王，便收捕他，竟然让他逃脱。江齐仓皇逃入长安，更名江充，跑到汉武帝那里告发了刘丹，使刘丹险些丧命，最终失去了诸侯国太子的地位。

这天，江充穿上他自己设计的纱袍，加之他身材魁梧，相貌堂堂，武帝一见就连连称奇，还对左右说：“燕赵之地果然多奇士。”

然后问江充时政，江充对答如流，武帝很满意，认为他是个人才。江充觉得机不可失，便主动请求出使匈奴。武帝问他该怎么应付匈奴。江充从容答道：“事情不可完全预料，只要因变制宜即可。”武帝即命其为谒者，出使匈奴，胜利归来后就封他做了“直指绣衣使者”，虽然级别不高，但是权力很大，可以调动军队，诛杀诸侯大臣，专门监督检查皇亲国戚、诸侯大臣。

江充得寸进尺，黑手又伸向后宫，他扬言在后宫搜到了皇后诅咒皇上的符咒，逼得皇后含冤自尽。接着去搜太子宫，太子刘据知道大祸临头，便在宫中埋伏了刀斧手，杀了江充。汉武帝知道江充被杀。认定太子是谋逆篡位扰乱天下的主犯，命令御林军捉拿太子刘据。刘据为了保命，带着儿子连夜逃出京城，隐藏在民间。

汉武帝一面网捕太子，一面开始了大清洗。凡是与太子刘据有牵连的人，不分贵贱，一概诛杀。举国上下陷入一片恐怖之中。可是仍然没有刘据的下落。无奈中，汉武帝发布诏令，谁提供线索或是抓住太子，封万户侯。

转眼十多年过去了，汉武帝已成年迈之人。“绣衣使者”的风波使国家元气大伤，其中又经过几次边境战争，昔日显赫的大汉如今已是衰弱不堪。在空寥冷清的

宫中，汉武帝深深陷入不可名状的寂寞中。年轻有为的太子和聪明伶俐的皇孙都死了，汉武帝走出深宫想散散心，一路上荒芜的田园、凋敝的村落强烈地刺激着他。早些年，田园青青、炊烟袅袅，帝王的车辇过来，老百姓箪食壶浆跪迎路边，心中的热爱和虔敬洋溢在脸上。现在老百姓都躲得远远的，是害怕帝王的威严，还是当地官员怕自己看见百姓脸上的菜色？他觉得自己做错了，怎样才能得到他们的谅解，使他们拥戴自己，相信自己能带领他们重开太平盛世呢？

汉武帝回到宫中，开始思考一个问题，就是为什么我做错了，什么原因导致我冤杀了太子，他由对这个问题的反思，联想到几十年来实行的政策有没有失误？他又拿出壶关三老冒死上疏书，他们仗义执言，为太子喊冤。汉武帝此时慢慢开始归于平静，意识到太子之死是个冤案。错杀爱子，他已经意识到自己错了，这让汉武帝晚年十分痛苦。

最后，汉武帝终于下定决心：他要向天下百姓公开认错。皇上岂能认错？大臣们纷纷劝阻。皇上怎么能承认错呢？即使做错了也不能说呀。

是呀，一个六十多岁，唯我独尊的汉武帝，公开地向天下人昭告自己的过失，这是很难做到的，很为难的。也就在这个时候，有一个叫田千秋的人，给了汉武帝一个很好的梯子，他给汉武帝写了一道关键性的奏章，为太子喊冤，让汉武帝大喜过望。说："父子之间，人所难言也，公独明其不然。此高庙神灵使公教我，公当遂为吾辅佐。"于是，汉武帝把当年帮他杀太子的人全都杀掉，并让江充全家灭族。

天汉二年（公元前99年），齐、楚、燕、赵和南阳等地均爆发了农民起义。汉武帝曾在轮台颁下《轮台罪己诏》："朕即位以来，所为狂悖，使天下愁苦，不可追悔。自今事有伤害百姓，靡费天下者，悉罢之"。公开承认自己任用奸人为害百姓的错误，为太子刘据平反，并表示要爱护百姓，予民休息，蓄养国力，让大汉重新强大起来。百姓欢欣鼓舞，很快，汉武帝就看到了一派太平盛世的局面。

智慧点拨

在中国历史上，汉武帝是个非常有作为的皇帝。在他统治的54年里，将长期骚扰边境的匈奴彻底打败，并驱逐到贝加尔湖以北。他沟通了大汉和西域的联系，开辟了中国通往西亚之路。他使中国各民族加速了融合、沟通，使中国的版图得到了扩大。在他的统治下，文化也得到比较大的发展，产生了许多优秀的文学家、历史学家、外交家和许多优秀的作品。但人无完人。即使卓有成效的人也会有过失，但是，重要的是能够承认自己的错误。

通过自己的所见所闻，汉武帝知道自己的错误和过失。所以，他勇敢地承认错误，这是难能可贵的。

人在追求事业成功的路上，错误和过失是难免的。犯错误并不可怕，可怕的是犯了错误还不知道犯错。愚笨与聪明之人的区别就在对错误的认识，前者会屡屡犯错；而后者会及时纠正，知道自己错在哪里，闪失在何处，正恶有分，不再重蹈覆辙。但前提是能够做到以听其辞，察其事，论万物，别雄雌。能够及时发现错误，这是最主要的。

九、和齐高帝比赛书法

南齐开国皇帝齐高帝萧道成，字绍伯，小名斗将，是汉代名臣萧何的后裔。他是个喜爱争强好胜虚荣心极强的皇帝。长得仪表英异，宽额方脸，声如洪钟，身高七尺五寸，遍体有鱼鳞纹。他少有大志，喜怒不形于色，常常喜欢一个人静默，博学善文，工草隶书。

萧道成16岁从军领兵，历任刘宋建康令、散骑常侍、平南将军等职。后刘宋皇族内内讧，他乘机而起并推立顺帝刘准，被授相国，封为齐王，掌握军政大权。升明三年（公元479年），顺帝逊位，萧自立即位，史称齐高帝，改年号为建元，建立南齐政权。

萧道成本是禁军的将领，不知怎的却爱上了书法，戎马倥偬中勤学苦练，到登位称帝时居然能写得一手好字了。他常常写字赐给臣下，一些奸佞小人总是极力吹捧他的字写得好，天下无双。久而久之，高帝真的以为自己的书法天下第一了。于是，他就想和被誉为“天下第一”的书法大家王僧虔比个高低。

这个王僧虔，是王羲之的四世族孙，官至侍中。工正、行书，继承祖法，他的书法为当时所推崇，影响及于唐宋。是南朝齐的著名书法家。他不仅才学极高，而且十分幽默机警，很会处理与君王相伴时的关系，他先后侍奉过三位皇帝，深受他们的赞赏。

宋文帝刘义隆对王僧虔的书法比较欣赏，经常召他写字侍书。王僧虔则是宠辱不惊，不卑不亢，因而更加受到刘义隆的器重。

有一次，王僧虔在白绢扇面上作书，宋文帝看后非常高兴，赞叹说：“你不仅书法直追王献之，就是才气和雅量也比王献之有过之而无不及呀！”

王僧虔听后，心中也很高兴，作为一个臣子，能受到皇上这样的赏识也算是莫大的荣耀了，可王僧虔并没有飘飘然，他深知“伴君如伴虎”的道理，忙接上说：“皇上圣明，大宋江山固若金汤千秋万代，如果没有国泰民安的社会环境，臣纵然有些涂鸦的喜好，怕也要丧于战乱了。”

一席话把刘义隆说得心花怒放，命库吏重重地赏赐了王僧虔。

后来孝武帝刘骏即位，王僧虔一改前辙，很少显露自己的书法才能。原来，这个刘骏不仅在政治上专权，在书法上他也想独占鳌头。他知道王僧虔的书法名气很大，便总想找茬灭一灭王僧虔的威风。这王僧虔决不是看不出眉眼高低的呆子，便夹起“尾巴”做人，不让孝武帝难堪。

有一次，孝武帝召集一群儒生雅士，设案挥毫，王僧虔当然也在其中。他故意露出败笔，使自己的书法任人评头论足。到后来，他干脆专门用坏笔写字，结果这一时期他的字既无“二王”之风，又不合章法。这样一来，刘骏的书法真的比他胜上一筹了。孝武帝见王僧虔也不过如此，有他在还能给自己当衬托，便容纳了他，不再对他冷言冷语旁敲侧击了。

到了齐高帝萧道成的时候，王僧虔可以说是人书俱老，书法更加遒劲古朴。这

个萧道成比孝武帝开明得多。但是，谁知这天，高帝突然宣布，他要在皇宫里进行一场书法比赛。大臣们当然知道皇帝要和谁比赛了。

齐高帝萧道成降旨一道，传王僧虔进宫，与他比赛书法。王僧虔虽然心里不愿意，但嘴上还是应承下来。

这下可急坏了王夫人，她责备丈夫糊涂，怎好答应与陛下比赛？你要赢了，就会大祸临头。她见丈夫已经答应了皇帝，便为丈夫出主意，让他故意写得差些，认输算了。

王僧虔不同意，既然是比赛，就应该全力投入，若是弄虚作假巴结主上，不是有丧人格了吗？他见夫人忧心忡忡，便安慰夫人，说他自有办法应对。

比赛这天，文臣武将都到齐了。金銮殿正中案上，已摆好了文房四宝。比赛开始，自然是万乘之主的皇帝先出场，只见他趋步案前，右手提笔左手挽起袍袖，屏息凝神挥洒起来。刚搁下笔，群臣叩拜于地，三呼万岁，齐声叫好。听着臣下的欢呼，高帝非常得意，目视王僧虔说："王爱卿，请吧。"

王僧虔饱蘸浓墨，欣然落笔，龙飞蛇走，一气呵成。围观的大臣，又发出由衷的赞叹，只是碍着高帝的面，音量压低了许多。高帝端坐龙椅，以威严的口气发问："众卿都来评一评，是朕写得好，还是王爱卿写得好？"

大臣们忙不迭道："陛下写得好，陛下第一。"

高帝满脸得意之色，瞥了王僧虔一眼："王爱卿，你说呢？"

王僧虔不假思索，朗声回答说："是臣书第一。"

此言一出，满殿皆惊：王僧虔呀王僧虔，你这不是触怒龙颜自讨苦吃吗？

果然，高帝的脸色由晴转阴，他怪王僧虔在大庭广众下宣称胜过自己，没了皇帝的面子，不由得心中火起。正要发作，听见王僧虔又说："不过陛下也是第一。"

"此话怎讲？怎么会有两个第一？"高帝疑惑不解。

王僧虔答道："自古君有君纪，臣有臣纲，君臣怎可相提并论。臣的书法，在文武大臣中可称第一。陛下写的字，自古以来没有哪个帝王可以胜过，所以陛下的书法，是皇帝中的第一。"

一席话说得齐高帝频频点头，说："言之有理，历代帝王是没有一个比朕写得好的，朕就当仁不



南朝齐高帝萧道成像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

让了。”

他见王僧虔给了自己面子，顺水落篷，虚荣心得到了满足。这场前所未有的书法比赛圆满结束。王僧虔还因此而得到高帝的赏识，做了一个文官。

王僧虔安然无恙地回到家里。妻子听完后，直夸他，并问是怎么想出这么一个对付皇帝的好主意？王僧虔笑道：“这还不容易？因为我知道皇帝心里是怎么想的，他想要的是什么呀。这世间无论什么人，只要你抓住他的心，就等于抓住了他的人，就没有办不成的事。”

智慧点拨

王僧虔知道齐高帝的心里所想，所以，他才顺利地通过了这场危险的比赛。一个人的内心想法，决定其行为举止。交人处事时刻要留意对方的兴趣、爱好，明白其意图，理解其心思，这样才能投其所好，对症下药，掌握其心。因此，控制他人的有效手段之一就是“攻心”，从心里掌握并控制对方，使其心悦诚服地自愿跟随，为你出力。人的内心总是千变万化的，但即使再变，也是有迹可循的。只要用心揣摩，就能掌握住人内心的变化，掌握其心就等于掌握了其人。这是一种高明的驭人之术。

一〇、会看人的子恭

一天，有许周兄弟二人，自称是南朝梁王萧衍的管事黄门侍郎，前来投奔魏朝。

魏朝的皇帝接待了他们，问他们为什么来投魏？

许周兄弟二人回答说，自己久居官场，厌倦了名利场中的污浊。自己本来不贪图名利，不屑于荣华富贵，不愿意出来做官，只想寄情山水，流连于自然之中，闲云野鹤，任情往来。为此曾多次上书辞官回乡，因而触怒了朝廷，被贬到叫齐康郡那样一个偏远的小地方。二人越想越觉得郁闷，于是索性辞别南朝来投奔魏朝。他们来到这里，也不打算为官，只想寄情山水，满足自己归隐山林的愿望就成了。

朝中人士大多信以为真，只有朝廷中的司徒祭酒子恭，对许周二兄弟的话有些怀疑。

子恭禀报皇帝说：“陛下，臣认为此二人话语存有疑问，所以请陛下不要轻信为好”。

皇帝说：“子恭，你多虑了。”

子恭坚持自己的观点，他说：“陛下，也许我是多虑，但是，相信他人的同时也要提防他人，这样会对自己有利。准请陛下让臣去问问这二人。”

皇帝见子恭如此坚持，就批准了他，说：“好吧，你就去问问吧。”

于是，子恭找许周兄弟二人谈话。言谈中总觉得二人话语中有许多不实之处，再仔细考究他们申述的材料，十分含混，子恭心中顿生疑虑。他回来就对皇帝说：“许周二人自称是黄门侍郎，因贪恋山水，不愿为官，触怒梁王而遭贬，经过我的访查，他们所说的并无实证。再看看他们的表奏，又很模糊，从中分析推理，疑点

很多。西周时夷齐隐居，周王不强迫他违背自己的志趣，伯况不受官禄，汉帝顺从其意予以成全，这说明古代圣王先哲，都遇到过不肯为官称臣的人，并不苦苦相逼。萧衍虽然偏据江左，称王称国，与我抗衡，当以其人其位，待人接物处事，尚不致违背礼教，岂有士人辞让利禄荣华而执意不准的道理。细细推究，岂不荒唐。再者说，假如确是萧衍昏庸狂乱，不识风雅，强迫隐士出来做官，如不到生死攸关之际，许周何苦轻易离开其生于斯长于斯的故土呢？如果许周不好荣耀，不重官职，果然志在山水，那么一旦至此，便会手持木杖，身背行囊，遍访山川大河，方为洒脱高雅之士。今日观其举动，一到此地就四处奔走，访求故旧新友，造访掌权理事之人，显然已经显露了其求取官职利禄的心迹，哪里还有什么逃官避禄的高雅志向？昔日梁鸿、逢萌避官远遁，其目的只在于修身养性，追求潇洒自由而已，与许周二人所言所行，大相径庭，不可同日而语。”

皇帝点头道：“你言之有理。”

子恭又进而推断：“许周若真是屡次升迁，位高权重的话，其家业必大，人丁必然兴旺，今日远来归顺，怎么会孤孤单单就只有兄弟二人。假若是因为情势所逼，匆忙慌乱之中不能携家同归，则依照法律，其人背逃，其家业理应悉数没收充公，其家人不论男女老少，一律连坐治罪。可细观许周二人，怡然自得，不见丝毫忧郁悲伤的感情，若其本无亲戚族人，尚能解释，若有亲族家人而不因此受到牵连治罪，则应是萧衍有意派遣来此卧底的奸细，许周二人当非真心归降。总之推敲再三，是真是假，难以分辨，应速速派人，秘密到徐州、扬州进行调查，一定要查实，那么不过数旬，立辨真伪，是玉是石，一清二楚。”

皇帝说：“你的奏报，逐一剖析诸多于情理相悖的可疑之处，的确难以圆通。”

于是，皇帝便派人下扬徐二州进行察访，调查的人回来报告，果然有诈。原来二人在梁犯了罪，惧怕受罚，因而戴罪潜逃，到魏后为了立足，谋取官禄，便假称曾任黄门侍郎，又信口编造了逃官求隐之类的谎话。这一切正与子恭此前的分析推理相吻合，许周二人的真面目暴露无遗。

智慧点拨

语言有形象性，事物可用比喻。因为有形象与比喻，所以要观察藏在言辞下面的含义。一般地说，形象可以模拟事件，比喻可以比附言辞。以“无形”的规律来求得有声的言辞，引诱对方说出自己所要知道的事。如果对方言辞有矛盾，就要反复地追问他，对方真正的答辞就会出现，从而得到与人、事相吻合的真相。子恭识破了许周兄弟二人的谎言，凭借的就是这一点。

人无论是做事还是为人，相信自己的判断同时不忘提防别人，始终是有好处的。

一一、因言害身的父子

贺若敦，是北周的著名将领，以勇敢善战闻名，武功卓著，闻名于世。生于西



隋文帝杨坚像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

魏文帝大统十年（公元544年）。贺若本是鲜卑语，意为“忠贞”。据说，北朝孝文帝因为他的祖先对北魏有“忠贞之节”，遂赐以贺若为姓。

贺若敦本来就是个口无遮拦的直性子，后来，因为对朝廷赏赐不公而心存不满，不分什么场合和人员，总爱大发牢骚。

武成二年（公元560年），由于北周的属地湘州被陈朝将领侯真、侯安包围，断绝了粮道，贺若敦奉命率领六千兵马渡过长江，救援湘州。因为连战皆胜，贺若敦便有轻敌之心，结果陷入陈军重重包围之中，连退路也被断绝。但是贺若敦毕竟是有作战经验的将领，他百般设计，与敌人周旋。在内无粮草、外无救兵的情况下，居然和陈军相持一年多。陈军见难以吃掉贺若敦，也不再想与他周旋下去，便让开了道路，放贺若敦回到北周。

当时，北周大权都掌握在宇文护手里，他以失地无功为名，罢免了贺若敦的官职，除名为民。不久，贺若敦又被重新起用，历任金州总管、中州刺史，但他自负有功，难以忘怀湘州之役，在自己陷入重围的危机情况下，还能够全军而还。不但没有得到奖赏，反被除名，那些和自己资历相当的人都当上了大将军，而自己仅仅是个刺史而已。于是，贺若敦心里不免心存怨气。

这一天，宇文护的使者到贺若敦的军中办事，谈起此事，贺若敦居然对着使者大吐怨言。使者回去后就向宇文护说了，结果，宇文护大怒。召他回朝，逼令他自杀。

贺若敦在临死时，把儿子贺若弼叫到跟前，嘱咐他说：“我因为口舌而有杀身之祸，我儿今后说话，一定要多加考虑，不能随便说话。”说罢，就用锥子把他的舌头刺出血来，以此来告诫贺若弼，要慎重说话。

这时，贺若弼已是二十二岁的青年人了。他看到父亲的痛苦下场，连忙点头，表示记住此话。

贺若弼少年时期好读能学，颇显才具，很有些文韬武略。和父亲一样，弓马娴熟，胸怀大志，为人慷慨尚气节，同时，又博览群书，在当时就有很高的名望。后来，被周武帝时期权势很大的齐王宇文宪所看中，让他到齐王府做记室，管理王府的文书工作。不久，以文武才干，被封为当亭县公，官至小内史，从而成为皇帝亲近的一名官员，参与一些机要大事的处理。

开皇八年冬天，隋朝发兵八路，大举攻陈，贺若弼任行军总管，征战中屡建奇功，受隋文帝优诏嘉奖，加位上柱国，晋爵宋国公，官至右领军大将军、右武侯大将军。贵盛极于一时，位高望重。得到的赏赐最为丰厚，家中珍玩财宝不可胜数，奴仆成群，仅是地位较高、穿着华丽的就达数百人。然而对于父亲的惨痛教训，他遂忘却了。

年轻时，贺若弼还能记住他父亲的教训和临终的嘱咐，经常以“君不密则失臣，臣不密则失身”这样的做人原则，来约束自己，事前三缄其口，向来不敢轻易说话。可是时过境迁，自己给隋朝立功无数，居功自傲，早就无所顾忌了。

贺若弼又自视文武才略朝中无人可比，便有了当宰相的心思。一个被他认为“只会吃饭”的苏颎为相已令他愤然，待到杨素为相后，他依然只是个将军，便再也按捺不住，频发怨言。

杨素正受隋文帝宠爱，素来嫉妒贺若弼的大功，从中陷害，隋文帝便把贺若弼免官。免官后他依然故我，怨言不止，便在开皇十二年（公元592年）被捕下狱。公卿大臣都迎合权臣的意思，要求将贺若弼处死。

隋文帝因而问贺若弼说：“大臣们主张按照法律办事，你还有什么活下去的理由吗?”

贺若弼回答说：“臣率领八千士卒渡过大江，生擒陈后主，我想这就是不应被处死的理由。”

隋文帝一听，十分不悦，说：“这我已经格外重赏，为什么还要重提这件事?”

贺若弼说：“我虽已经受到格外赏赐，现在还希望能受到格外的优待，使我活下来。”

隋文帝思考了数日，最后还是念他灭陈之功，特令免于处死，削除官爵，除名为民。

过了一年，隋文帝终究觉得他平陈的功勋太大，不宜因小过免除，便又恢复了他的爵位。不过隋文帝对他骄横自负的性格实在头痛，不让他担任具体职务。不过在每次宴请群臣的时候，待他的礼遇还是很优厚。

开皇十九年（公元599年）宰相高颖得罪隋文帝和独孤皇后，贺若弼认为他无罪，站出来为他说情，



《说唐演义全传》版画之隋炀帝杨广像

从而激怒了隋文帝，贺若弼又一次被捕入狱。后来隋文帝可能觉得做得过分，又把他释放了。

一天，隋炀帝在东宫时，曾故意问贺若弼：“杨素、韩擒虎、史万岁三个人都是良将，你怎么看他们?”

贺若弼毫无顾忌地回答：“杨素是员猛将，但没有谋略；韩擒虎是员战将，但不会带兵；史万岁是员骁将，别的本领平常。”

杨广再问：“那么谁可以称之为大将呢?”

贺若弼讳莫如深地说：“这就要看殿下的眼光了。”

杨广不再言语。他明白贺若弼话语之意，就是说只有自己才是大将的材料。隋炀帝对他的骄横感到无法容忍。所以，他即位之后，就寻找机会想收拾贺若弼。

大业三年，隋炀帝巡视北部边塞，贺若弼随行。隋炀帝到达榆林，为了向突厥显示朝廷的威风，命令宇文恺修了一座规模宏大、设施豪华的行宫，隋炀帝这些劳民伤财之举，引起高颖、宇文弼等许多大臣的非议，贺若弼也私下议论他宴请启民可汗过于奢侈。隋炀帝得到密奏，便以诽谤朝政的罪名，将六十四岁的贺若弼和高颖、宇文弼三人同时处死，并把贺若弼之妻及其子贺若怀亮没为官奴。不久，贺若怀亮也惨遭诛杀，家中其他人众一律被流放边疆。

智慧点拨

贺若弼不仅是隋朝的名将，也是中国历史上少有的名将，他仅以八千人灭亡一个国家，在中国历史上，能在如此悬殊的实力对比下，以少胜多，并取得完胜，也属罕见。然而，贺若弼之死，既不在于功高震主，也不在于“敌国灭，功臣亡”，纯属口舌惹祸。他早年尚能严守父亲遗训，谨言慎行，功成名就后，便骄矜自视，目空四海，隋文帝没有杀他，已算是深恩厚德了。到了隋炀帝时，即便他小心谨慎，也未必能够寿终正寝，偏偏又重蹈父亲覆辙，胡乱说话，连老父亲死前的那一锥，也忘得一干二净，他的惨死也就是很自然的事了。

贺若弼就是乱说话，才给自己埋下了祸根，最后导致被杀。古语说：“口开神气散，舌动是非生。”因为言多必失，人言者，动也。言语随便，就可能会招来事端，惹来灾难。

因言语惹祸，伤害自身的人，难以记数。智者言寡，凡事都审时度势，慎重说话，谨言慎行。这样可以避免惹是生非。不授人以口实，对自己终是有益，少说多做应该是所有人遵循的原则。而逞口舌之能一定会损失惨重，嘴上占了便宜，行事上就会大大吃亏。

一二、东魏和西魏的战争

南北朝时，东魏的高欢和西魏的宇文泰，两个人都想统一天下，两军之间势必死战，进行了多次战争。

公元536年正月，高欢西征宇文泰，沿黄河河套南下，抵达蒲坂。蒲坂是自古

以来兵家必争的运兵渡口，高欢令前军在黄河上，架设浮桥，然后，引军直逼长安。高欢兵分三路，对长安形成南北夹攻之势。

刚刚回师长安驻守的宇文泰确实是兵中奇才，他对诸将说："高欢三面围住我军，搭建浮桥表示他要过河进击，实际上是想吸引我军注意力，目的在于牵制我军主力，准备和他们在黄河两岸相持。他的先锋官窦泰，就可以趁风陵兵力不足的机会，强渡黄河，攻占潼关要塞，将我军控制在关内，围而歼之。高欢自从起兵以来，总是派窦泰担任先锋，窦泰手下兵精卒锐，屡屡获胜，便生骄傲之心，目中无人，以为无人敢敌。骄兵必败，这次我们就先打窦泰，等窦泰一败，高欢不战自败。"

众将疑惑，提出疑问："高欢离我们近，窦泰距我们远，舍近而击远，若有差错，让高欢主力过了黄河，我们悔都来不及了！"

宇文泰坚持说："不必担心。用精兵突击，以迅雷不及掩耳之势，突然出击窦泰，定会万无一失。再说，高欢以为我们兵微将弱，只能防守，他根本就想不到，我们敢于袭击他的精锐前锋，况且窦泰有轻慢之心，乘此机会攻击他，何愁不获胜呢?"

宇文泰的族侄说："如果在蒲坂迎击高欢军，窦泰肯定乘机从反面扑来，双方夹击下一定会失败。我建议选精锐兵骑直出小关（在潼关之左），窦泰性急必来赴战，而高欢行事谨慎，肯定观望，战胜窦泰后再回击高欢，敌军可破。"

宇文泰点头称是。然后，宇文泰使人故意放出风来，一方面谎称东魏攻伐，全军要退守陇右，另外一方面，又故意做出引军西退的样子，来麻痹高欢。宇文泰率领精兵，悄悄迂回包抄过去，沿着渭水，直奔潼关左边的禁谷。

窦泰此时已经占了潼关，听说宇文泰大军突然出现，自恃骁勇的窦泰，立即从风陵渡过黄河，来攻击宇文泰。手下劝他说："将军慎重考虑，这是不是宇文泰的诈术?"

窦泰不以为然，根本没有把宇文泰放在眼里，命令大军前行。

而这时宇文泰早已在牧泽设下埋伏，用疑兵引诱窦泰进入重围。窦泰铁骑进入伏击圈之后，才知道上当，可是为时已晚。高欢听到窦泰全军覆没的消息之后，差点晕倒，知道情势不妙，急速撤回全军，落荒而逃。

由于黄河冰薄，人兵辎重无法过去，高欢只能撤毁浮桥回军。西魏军从后追击，高欢殿后的大将薛孤延一战之中砍坏十五把钢刀，战事异常惨烈，最终才保得高欢一行人逃脱。双方第一次交手，以高欢失败告终。

公元537年，高欢自己带兵二十万，自壶口出发赶往蒲津，第二次东西魏大战（河苑之战）开始。由于关中旱灾大饥，宇文泰不到一万的军马在恒农谷仓休整了五十多天，好容易才歇缓过来。听说高欢渡河来战，赶忙入关准备。

这时，高欢手下高敖曹带三万兵马就把桓农团团围住。高欢的参谋劝说道："西魏贼兵连年饥荒，所以冒险到陕州来抢仓粟粮食，现在高敖曹已经围住桓农粮仓，粮食运不出去。我们最好分兵诸道，不与敌兵接战，等到麦秋时分，敌方军民饿死大半，宇文泰不死也得投降。所以我们最好别渡黄河。"

大将侯景也劝告："我军几十万士兵一举前来，万一不胜，一时难以集结兵马。

不如把大军一分为二，相继而进。前军若胜，后军全力攻上；前军若败，后军可以接应，到时作为后备队出击迎敌。”

高欢对这两条意见都没有听进去，自蒲津渡过黄河前进。

宇文泰到了渭水南岸，他认为高欢如果到了长安，肯定人情民心全都会降服于他。现在趁他远来新到，正好可以一举击破。于是，造浮桥渡渭河，令军士精装带三天粮食，距高欢军六十里屯军。

宇文泰手下李弼认为敌众我寡，不能平地置阵，可在十里以外渭曲长满芦苇的沼泽地埋伏。宇文泰觉得此计可行，命令军士都偃旗息鼓，埋伏在芦苇丛中，听见鼓声就一齐冲出。



《北史演义》版画之渤海王高欢像

高欢部下都督斛律羌举劝说宇文泰只想决一死战，渭曲芦苇茂密，泥泞不堪，士兵交战用不上全力，不如与其相持，再暗中派精兵掩袭长安，端掉敌军的老窝，如此则宇文泰必可生擒。

高欢不听。大将彭乐盛气请战，大声嚷嚷道：“我们人多势众，百人擒一，还怕不打胜仗吗?”于是高欢下令进击。

东魏兵望见寥寥无几的西魏兵，个个贪功冒进，应有的战阵散不成形。两军相交之际，宇文泰亲自擂响鼓号，埋伏于芦苇丛中的兵士奋身而起，李弼师一支铁甲骑兵又从侧面突出横击，东魏军队被截成两段，军卒大恐。看见军伍散乱，高欢想先收兵集结后再出击。点名官禀告说众营皆空，兵士死散。高欢不甘心，还在犹豫。大将斛律金劝说：“众心离散，不可复用，我们应该立即奔往黄河以东。”

高欢据鞍叹息不动，斛律金以鞭击打战马，一行人逃走，到了河边差点没找到船，狼狈渡河。此战下来，高欢丧失甲士八万人，丢弃铠仗十八万。西魏宇文泰经此一胜，兵精粮足，皆大欢喜。

智慧点拨

高欢败给宇文泰的原因，是因为他的骄傲，听不进去任何人的见解导致的。而宇文泰正好相反，他善于从反面听取别人的言论，不但可以刺探到实情，还可以做到随机应变，对对手的控制，也很周密。反之得到的情况不明了，心里就没有数，盲目行动定会遭到失败。一个人的才能越高，见闻越广，就越应该处处收敛锋芒，

听取吸纳他人的意见，这样才能做到万无一失。

一三、古弼直谏太武帝

古弼是北魏太武帝拓跋焘主政时的大臣。这个人很正直，只认理不认人。古弼原来叫什么名字，史书上没有记载，只说他“后改名弼”。这个名字还是魏明元帝拓跋嗣给他改的，意思是古弼是个“辅佐之材”。在改这个名字之前，拓跋嗣还曾赐过一个名字给他，叫“古笔”，意思是古弼这个人，不但像笔一样有用，而且像笔一样直。

大概也是因为古弼的头长得尖，像毛笔头一样，人们于是都亲切地称他为“笔公”，而魏太武帝拓跋焘则昵称他“笔头”。有时发起怒来，便骂他“笔头奴”。总之，古弼这个人，真的像笔一样直而有用。

发生在公元444年的三件事，完全可以说明这一点。

这一年的正月，古弼收到一封群众来信，反映皇家的上谷苑囿占地太多，老百姓都无田耕种了，希望朝廷减掉大半分给贫民耕种。古弼读后，觉得意见很好，就马上去见皇帝拓跋焘，要把意见奏给他听。

当时，拓跋焘跟给事中刘树下围棋，正在兴头上，古弼进来，拓跋焘就像没有看到一样。古弼在旁边坐了很久，也没有获得奏事的机会。古弼火了，突然站起来，揪住刘树的头发，把他拉下床，然后扑上去，又是扇他的耳朵，又是打他的背，并且边打边骂：“国家的事情没有治理好，都是你这个小子的罪过！”

拓跋焘脸都变色了，十分尴尬，丢下手中的棋子说：“没有听你奏事，错误在我。刘树有什么罪过？快停手，不要打了！”

古弼这才放过刘树，把事情奏给皇帝听。事后，古弼也觉得自己的举动太失礼了，于是光着头赤着脚到官署里去“自劾请罪”。拓跋焘知道了，便把他召去，对他说：“你有什么罪过啊？快把帽子戴上，把鞋穿上吧！以后，只要是利国利民的事，你做就是了！即使‘颠沛造次’，你做了，也不要有什么顾虑！”

拓跋焘，是魏道武帝之孙、明元帝之子。泰常八年（公元423年）即位。他为人勇健，善于指挥。有知人之明，常从士伍中选拔人才。赏不遗贱，罚不避贵。自奉俭朴，而赏赐功臣绝无吝惜。认为功臣勤劳日久，应让他们以爵归第，随时朝见宴饷，百官职务则可另简贤能。总之，他是一个好皇帝。

这一天，太武帝赴西河打猎，让古弼留守京城，命令古弼为随从骑士选送良马，以便狩猎。

圣意如山，谁敢违抗？可是到了狩猎的那一天，太武帝惊奇地发现，古弼送去的却都是羸弱的瘦马，行动缓慢，哪里能追得上猎物？

太武帝怒道：“这个笔头奴如此不听话，竟敢节制捉弄我，等我回宫后定要杀掉他！”

古弼周围的人都为他担心，心想这次他一定性命难保。回到宫中，太武帝并没有下令杀掉古弼，而是冷静下来，把古弼叫到大殿上，询问为什么不听他的话？

古弼不慌不忙，十分镇定，他说："替君王办事，不能使君王玩得尽兴，这是小人的罪过；但假如不为危急时刻做出准备，煊赫才是大罪。现在北狄南朝的敌人正在窥探时机，随时准备入侵，这是我所担忧的。养战马是为了让战士驰骋，以防强敌入侵。我要挑选好马充实国防，假如这样对国家有好处，我又何惜一死。皇上行猎，用一些劣马已尽够了。朝廷有什么责罚，全由我承担。明主会分清是非，此事与别人无关。"

太武帝听了古弼述说完之后，知道了古弼选送劣马的原因，沉吟半晌，叹道："有这样如此用心的臣子，的确是国家之宝。"于是"赐衣一袭、马两匹、鹿十头"。

从河西打猎回来不几天，拓跋焘又到京城的北山去打猎了。这次打猎收获甚丰，猎获麋鹿数千头。因数量太多，运输成了问题，便下诏书给尚书令古弼，要求古弼速派500辆车来接运麋鹿。送信的人去了不久，皇帝深知古弼的脾气与为人，他醒悟到这次肯定又要碰钉子，便对左右将士说："依我看，笔公一定不会给我征发民车来，你们还不如就用马把麋鹿运回去吧！"说完，就命令大家动身回京城。走了百来里，遇到送信的人回来，古弼真的奏表说："今年秋天谷穗下垂金黄，桑麻大豆遍布田野，野猪野鹿常去偷吃，飞鸟大雁亦来啄食，再加上风吹雨打，这样的损耗，早上与晚上就相差三倍。乞请皇上允许推迟延缓运送麋鹿，以便把谷子尽快收割，运入国库。"

皇帝看后，说道："果然与我所说一般，他可谓社稷之臣、国家栋梁啊。"

智慧点拨

在事情面前，能让保持自己沉默，静听对方倾诉、主张、陈情，这才是一个领导者的风度。太武帝能够做到让古弼说清原因，才真正认识到古弼是国家的栋梁之材。鬼谷子认为，古代以大道教化众生的圣人，所以能与无形共生共存，是自然物化的规律，古弼所做的事情，都是从国家和民众的利益出发的，所以堪称圣贤。

一四、后赵皇帝与羯字

石勒，幼名匐勒，后得字世龙，生于西晋武帝咸宁五年。起兵赵魏后，汲桑令他更姓为石，始名石勒。

石勒祖先是匈奴族中羌渠部的后裔。在西晋初年归属武帝，与晋人杂居。他的父祖都是部落小帅。祖名耶奕于，父名乞翼加，又名周曷朱。石勒少年时有大志，14岁时曾随本邑商人到洛阳贩卖物品，王衍惊异于他的声貌，认为此"胡雏"有奇志。

咸和五年（公元330年）石勒称皇帝，以襄国（今河北邢台）为都城，自称赵王，史称"后赵"。

石勒由羯族的部落小帅之子沦为汉族地主的耕奴，继而为将军，以至成为十六国时期后赵的皇帝。石勒称帝的经历和治国措施对封建社会的帝王、特别是少数民族建立的王朝产生过不小的影响。

石勒是受汉文化影响较深的杰出的少数民族帝王，他以汉族贤明皇帝为楷模，

重视汉文化的继承和发扬。

石勒少年时有大志。当时，并州地方闹饥荒，他和部落失散了，然后沦为汉族地主的耕奴。他曾经被乱兵捉住，关在囚车里，正好他的囚车旁边，有群鹿跑过，乱兵纷纷去追赶鹿群去了，他才有机会逃生。

晋惠帝大安元年，天下大乱。受尽苦难的石勒，在没有出路的情况下，就招集一群流民，组成了一支强悍的队伍。

刘渊起兵以后，石勒在刘渊部下当了一员大将。他没有受到过汉族文化教育，不识汉字。永嘉二年（公元308年），刘渊称帝，授石勒持节、平东大将军。任大将以后，他渐渐懂得要成大事业，光靠武力不行，就依靠一个汉族士人，收留了一批北方汉族中贫苦的读书人，组织了一个“君子营”，对读书人大加抚慰，大加优待，在读书人面前，他十分谦虚。

石勒自己没有文化，却十分重视读书人。称帝以后，他命令部下，凡是捉到读书人，不许杀死，一定要送到襄国来，让他自己处理。石勒不识字，却很喜欢读书，常常找来一些读书人把书讲给他听，一边听，一边随时发表自己的意见和见解。有一次，他让人给他讲读《汉书》，当听到有人劝汉高祖封旧六国贵族后代的时候，他说：“咳，刘邦采取这样错误的做法，怎么能得天下呢?”讲书人给他解释，后来张良劝阻了刘邦，汉高祖没有这样做。石勒点头说：“这就对了”。

石勒还采用了汉朝选官制和办学培养人才。下令公卿为官每年推荐贤良、方正、直言、秀异、至孝、廉清各一人，通过答策选择任官。还亲自到郡县接见文学之士，对有才能的给以奖励或任用为官。在襄国设立太学、小学十余所；把将佐豪佑的子弟送入学校学习。太学中前几名选用著作郎。还下令郡中集学子进郡立学校，并制定了考试三次学业修成的制度，后来制定了秀、考试经之制。在社会上树立了一种重知识、重人品、重人才的风尚。这与晋朝腐朽的选官制相比，自有一种清新进步的风气。



《东西晋演义》版画之“石勒命儒生读史”图

石勒本身是胡人，他心里非常明白中原人根本瞧不起胡人，他把胡人称为“国人”，汉人称“赵人”。他反对汉族人对他的民族使用嘲弄

的称谓，就严禁部下提到“胡”、“羯”两字，违反者一律重罚。

汉族人樊坦被石勒任用做官，一天，樊坦进宫朝见他的时候，石勒发现他穿了一身破烂的衣服。

石勒吃惊地问他：“你怎么穷到这步田地？”

樊坦忘记了禁令，回答说：“刚刚碰到一批羯贼，把我的家当全部抢走了，所以没有一件像样的衣服......”

一旁的大臣们知道樊坦犯了大忌。都暗中替他捏把冷汗。

石勒知道樊坦吃了亏、非常生气才会这么说，就好像没有什么事情发生似的，说：“羯贼这样乱抢东西，太不应该！我来替他们赔偿吧！”

樊坦忽然想起了，自己方才出语不慎，触犯了禁令，立时吓得浑身发抖，连忙向石勒请罪。

石勒笑着说：“算了，我这个禁令，是对付一般百姓的，你不是故意这样说的，我不责怪你。”

中午，石勒御赐樊坦午膳。石勒指着一盘胡瓜问樊坦：“卿知此物何名？”

樊坦看出这是石勒故意在考问他，便恭恭敬敬地回答道：“紫案佳肴，银杯绿茶，金樽甘露，玉盘黄瓜。”黄瓜原名叫胡瓜，是汉朝张骞出使西域时带回来的。胡瓜更名为黄瓜，便始于此。

石勒听后，满意地笑了。还赏赐给了樊坦衣服和钱财，一辆车、一匹马。大臣们对石勒的宽宏十分敬佩，对他更是加倍地维护了。

公元331年6月，石勒突然病倒，卧床不起，病情加重。他口授一份遗嘱：“我死后三天就葬，在这期间不准禁止婚娶、祭礼、饮酒、食肉，各镇牧守不准前来奔丧；送丧时只用一般车辆，坟墓内不准埋葬金、宝、玩器。”没过几天，石勒就死了。当天夜里，石勒的侄子石虎把他偷偷地埋在山谷深处，过了12天才为他发丧。

智慧点拨

石勒能够原谅樊坦，是他知道樊坦不是故意为之。因为，任何不良事情的发生，都是有原因的，都是可以原谅和宽恕的。对于对方那些不好的话语，要静听，并且反复推敲，得出真实的情况，才能采取下一步的行动。在过失面前，人们只知道宽恕自己，更应该懂得要宽恕他人。哪怕是不可救药的恶，哪怕对方还会不可饶恕地再度犯罪，也要用宽恕去改造他，让其自行悔过。所有的罪在宽恕、慈悲的光芒中会渐渐消融，只有这样，你的人格才能在宽容的光芒中得以显现。人们会自动向你靠拢，全力辅佐你的事业成功。这是赢得人心、维护自己的一种好手段。

一五、冯道之“道”

后晋高祖石敬瑭称帝后，割燕云十六州给契丹，承诺每年给契丹布帛30万匹。燕云十六州乃北部天然屏障，至此中原完全暴露在契丹铁蹄之下。以后燕云十六州

成为辽国南下掠夺中原的基地，使北方社会经济遭到了严重的破坏，贻害长达400年。石敬瑭对于契丹百依百顺，非常谨慎，每次书信皆用表，以此表示君臣有别，称太宗为“父皇帝”，自称“臣”，为“儿皇帝”。每当契丹使臣至，便拜受诏敕，除岁输30万布帛外，每逢吉凶庆吊之事不时赠送好奇之物，以致赠送玩好奇异的车队相继于道。



五代后晋高祖石敬瑭像

高祖石敬瑭为了打败后唐末帝，入主中原，夺得天下，求得契丹出兵援助，需要派一名重臣为礼仪使者，到契丹主耶律得光和萧太后上尊号。

这次派人去契丹国，心中的理想人选是宰相冯道。况且，契丹主耶律得光对冯道也十分赏识，这次就点名要冯道去。

身为六个皇帝的宰相的冯道，是瀛洲景城人。一生的抱负是“为大君致一统，定八方”，唐末时期，他投在刘守光帐下作参军，刘守光败后，他又投河东监军张承业当巡官。张承业重视他的“文章履行”，推荐给晋王李克用，任河东节度掌书记。后唐庄宗时任户部尚书、翰林学士，明宗时出任宰相。后晋高祖时任宰相，契丹灭晋后，被任为太傅，后汉代晋后任太师，后周代汉后依然任太师。

周世宗征北汉前，冯道极力劝阻，激怒了周世宗，因而不让他随军，令他监修周太祖陵墓。当时冯道已患病，葬礼完成后就去世了，被周世宗追封为瀛王。

冯道并无显赫的家世，祖上有时务农，有时教书，地位都很低，但冯道自幼沉稳忠厚，不挑剔吃穿，又十分孝顺，只知道读书，即使是“大雪拥户，凝尘满席”，也不能改变他对学习的执著。无论是在当时还是在后世，无论是景仰他还是鄙视他的人，对他的才学都是十分敬佩。

因为此次去契丹国有一定的危险，所以，高祖石敬瑭也一时感到难以启齿，便叫几名宰相商议决定。可是，商量来商量去的结果还是非冯道不可。

高祖石敬瑭下达了圣旨。当捧着诏书的小吏来到冯道办公的地方，便痛哭起来。

冯道和几名同僚见状大惊，小吏说明了理由，因为自己的皇帝对外藩称臣、称儿，实在是太屈辱了。此时，几名宰相都吓得面无人声，惟恐这件既危险又屈辱的事落到自己的头上。

其他人听说自己有可能要到契丹去，脸色都变了，手也发抖，冯道却镇静地在

一张纸上写了两个字“道去”，大家看了之后，流下了眼泪。

石敬瑭不愿让他去，知道很难再回来，问他说：“契丹路途遥远，且深人沙漠，人心又险恶，你能受得了吗?”

冯道说：“陛下受契丹主恩，臣受陛下恩，有什么不可以呢?”

这次冯道经受了一次考验，契丹原来就想抢走他没有得逞，现在直接要他去，名义是出使，实际是想把他要走，所以，此次是有去无回。

于是，冯道不辞劳苦，带了礼物去了北国。契丹王听说冯道要来了，就要亲自迎接，有大臣劝阻说：“天子没有迎接宰相的礼节。”契丹王这才没有去。

耶律德光盛宴款待冯道，让冯道十分感动，不由得落下了眼泪。

冯道到了契丹后，契丹主对他很重视，他受到极高的礼遇，还被契丹主留下做官，并给了他一个契丹太傅的官衔。契丹族的风俗只赐给贵重大臣象牙，或在猎日赐牛头，有一样就是特殊的宠幸，冯道却全得到了。

耶律德光很欣赏冯道，常与他在一起说话。

有一天，耶律德光来到冯道的住处，问：“天下百姓这样苦，如何救得?”

冯道只好献媚了，说：“此时此地如来佛出世也救不得，只有皇帝您才能救得。”

耶律德光责备冯道为什么要事俸后晋，冯道一时不能回答。

耶律德光又问：“那你为什么来朝见我?”

冯道答道：“无城无兵，安敢不来。”

耶律德光又讥刺道：“你是何等老子?”

冯道答道：“无才无德痴顽老子。”

冯道应答有趣，引得耶律德光甚为高兴。

后来，有降臣告发冯道有过反契丹的活动时，耶律德光已经不相信了，他这样说冯道：“不是爱多事之人，勿妄引”。可见，此时耶律德光已经很信任冯道了。

在契丹这里，冯道待遇极高，但锦衣玉食也无法改变冯道对故土



冯道像。冯道（公元882年－954年），字可道，唐末五代时人，曾在五代的多个朝代任要职，自号“长乐老”。

的深情，为能回到中原，冯道用心与耶律德光周旋。

有一次，耶律德光话中流露出留下冯道的意思。冯道便说：“南朝为子，北朝为父，两朝为臣，岂有分别哉。”

耶律德光听了更是十分欢喜，赏赐冯道许多好东西。冯道把得到的赏赐都换成薪炭。

别人不理解，他就这样解释说：“北地太冷，我年老难以抵御，所以早做准备。”像要久留的意思。

此事传到耶律德光那里，见冯道这样，契丹王耶律德光很感动，他起初想扣留后晋使者，见冯道既忠厚又顺从，就让他回去。冯道为表忠心，却三次推辞请求留下来，耶律德光更是感动不已。冯道上表称自己眷恋契丹，不忍离去。契丹王却一再催他，让他快些走。

冯道又在驿馆住了一个月，这才启程上路，终于踏上返回中原的路途。路上也走得很慢，契丹的官员让住就住，契丹主派人查探后，愈加放心。两个月才走出契丹边界。左右随从不解地问：“从北边能回来，我们都恨不得插上翅膀飞，您还要住宿停留，为什么这样啊？”

冯道说：“纵使你急速返回，那契丹的良马一夜就能追上，根本就逃不掉，慢慢走反倒能安全返回。”

大家听了，叹服不止。

回到中原后不久，冯道又被加封司徒、鲁国公，可谓是位极人臣了。在后汉冯道仍然被授予太师，生活得自由又自在，为此他还写了篇《长乐老自叙》，将他历代的官职都列了出来，他也说了一些为人处世的道理，如“口无不道之言，门无不义之财”。他说死后希望选择一块无用之地埋葬即可，不像别人那样嘴里含珠玉下葬。也不穿豪华的寿衣，用普通的粗席子安葬就行。最后，冯道说他唯一遗憾的是不能辅佐明君完成统一大业，安定八方，所以有愧于曾经担任的官职。他还拿自己的俸禄重修了孔庙，使传统文化得以保全。

智慧点拨

冯道用各种生活假象，骗过了契丹主耶律德光，才得以返回故乡中原。任何事情都有虚伪与真实两种对立的因素存在。在条件不利于自己的情况下，利用虚伪来迷惑对方，为日后保存实力，也是一种保身之术，求得平安与生存，才好为以后的发展储备力量。

一六、李元霸出兵的理由

唐历贞观十年五月初八，大唐赵王李元霸宣布冀州立国，定都洛阳，并将国号定为赵，年号为华纪。

华纪元年五月十六，李元霸登基称赵武帝，奉父亲李渊为大赵国太上皇。

大赵历华纪九年八月下旬，倭国舰队自本土出发，将要驶入黄海的时候，暹



《说唐演义全传》版画之李元霸像

罗、百济联军自陆路向高丽发动了攻击。两国联军首战即胜，迅速攻取高丽国三座城池。而高丽荣留王自知无力抵抗三国联军，遂向赵国武帝寻求援助。武帝应允相助，并立即在北平军区辽东道、冀东军区东莱两地，集结军队、战舰，欲从水、陆援助高丽。

武帝李元霸乃出玺书，警告两蕃，让他们从高丽国境退兵。但两国已攻取高丽城池，正是士气最旺之时，哪里会听从大赵武帝的示谕，他们置大赵武帝的警告于不顾，继续攻城略地。

武帝闻之大怒，于是召集群臣，商讨出兵之事。大殿之中，武帝李元霸高坐龙椅之上，群臣在其下肃然而立。李元霸说："众卿家，百济、倭国、暹罗三国无视我大赵示其退兵的警告，朕决定不日发兵，相助高丽。今日朕召集众卿家，正为着制定出兵作战的方案而来，究竟是助高丽抵御进攻还是相助高丽一统半岛？或是一举灭了几国永除后患？"

政务部总管凌敬上前一步，躬身道："陛下，我大赵以仁义治国，当不宜过多介入他国事务。就如此次裴将军贸然进击室韦，并灭其国，这已经让周边国家、甚至赵国民众质疑我大赵朝廷奉行之'仁义'！因此，臣主张此次将三国联军驱逐出高丽境为好。"

李元霸望望下面民部总管徐世勣，问："徐总管，对出兵高丽一事，你怎样认为？"

徐世勣连忙上前道："禀陛下，臣以为，大赵经略西方多年，现已处在稳固阶段，如今朝廷的经略重点正应放在东方。观前望今，东方诸国因我大赵无暇顾及，已经逐渐壮大，而其中的倭国、暹罗、高丽三国经过多次革新，国势更是日渐昌盛。若我大赵不及早将其扼杀，日后必成大患！"

李元霸问道："依徐总管言中之意，是借此机会灭掉对大赵有威胁的诸国？"

徐世勣正容道："禀陛下，臣正是此意。"

众大臣一听，立刻动容。

大赵自华纪二年后就没有再进行过大型的战役，朝廷一直施行"仁义治国、以德服人"的王道方略。此次裴元庆、魏云光领军灭室韦已经在朝野掀起了大波，而

在这时候，徐世勣突然提出以武力吞并东方诸国，而且态度坚决强硬，这已经涉及了朝廷今后的政策走向，众大臣如何不惊！更何况，裴元庆出兵室韦，虽然朝廷言称是其与室韦边境守军发生冲突，继而进击室韦国，但是，有谁不知道这就是武帝的意愿？然而，裴元庆与魏云光都是朝廷大员，没事跑到室韦边境去屯兵干什么？从出兵灭室韦国到徐世勣的强硬言词，众大臣难免会猜疑：难道武帝要走回老路，以霸道治国？

正在众臣疑惑之时，商务司都督洪修平站出，躬身道："陛下，臣不认同徐总管所言，我大赵当秉承一贯的国策，以仁义待诸国，方可得以万世昌盛。若一味出兵灭国攻城，一则已臣服我大赵的诸国将会因此心生疑惧；二则只会为大赵增加沉重的负担，使大赵的经济发展陷于停滞，甚至后退。"

徐世勣辩解道："禀陛下，洪都督所言甚为有理，但是，洪都督却也小看了百济等三国的野心。中原地大物博，向来为诸国垂涎。而我王一直奉行'王道'，且无暇东顾，致使东方诸国以为我大赵无力制约它们，因而更无视我大赵的存在。三国敢于公然攻取与我大赵相邻的高丽便是明证！既然无视我大赵，那么，三国在攻取高丽之后，必然会将目光转向大赵。其时三国已取得高丽为进击大赵的基础之地，三国就可避开其相对势弱的海路，自陆路将战火燃到赵国……"

李元霸点头，道："看来还是经历过沙场的徐世勣能够看穿三国的野心，凌敬几位文士出身之人终究过于迂腐了一些。"

此时凌敬等人欲出言相辩，却见武帝一挥手，道："新罗、百济、高丽三国从古到今矛盾不断，积怨极深，此次百济、暹罗两国联合发动对高丽的战争，实是出于其自身发展的目的。因此，他们的主要目标是攻取高丽，继而将其分之。但是，由于新罗与百济的联合只是出于维护共同的利益，在高丽亡后，他们原本的积怨必会爆发……朕敢断言，若只是这两国，那么，他们在攻取高丽之后，必然会起内讧，实对大赵构不成什么威胁。但是，众卿家，此次发动战争的不只有百济、暹罗两国，还有一个倭国，这倭国参战的目的可是与两国不同，这是一个低素质的民族，他们根本就不懂得仁义道德，对新罗与百济或可宽容，但对倭国人却绝不能放松、宽容。所以此战，必战！"

众臣见武帝决心已下，也就不再说话了。

大赵历华纪九年八月二十三，大赵国武帝陛下诏谕天下，诏书中明确表示大赵国之所以出兵，是不愿见到高丽被侵凌，而且还言称倭国它日必为赵国的祸患，当及早除之。随后，大赵国武帝亲临冀东东莱，调兵遣将，分水、陆两军东进，前去支援高丽。

智慧点拨

徐世勣能够看穿三个国家的野心，让李元霸暗中佩服。凡是成功的人，都是见微知类之人。从微小的事情上，观察出大事物的变化，才能够从细微处发现本质。这样才能做到未雨绸缪，才会永远立于不败之地。有时候，我们常常感叹世事难料，人心叵测。其实不是这样，任何事物都会在预料之中，在掌握之下，只是我们

缺少细致的观察而已。凡事只要留心观察，就一定能透过事物和人的表象看到本质，辨识优劣真伪，确定下一步行动的尺度，从而取得主动权。事物的本质往往都是隐藏在最深处，只有善于慎思明辨，才能发现和掌握其实质，达到避祸求福之目的。

一七、陈子昂摔胡琴

陈子昂，字伯玉，四川射洪县人。少年时家庭比较富裕，轻财好施，慷慨任侠。少年时代曾闭门读书，遍览经史百家，树立了远大的政治抱负。成年后始发愤攻读，博览群书，擅长写作。同时关心国事，想在政治上有所建树。

陈子昂自知所学足以应试，于是决定去京求得功名。他从家乡来到京师长安，在京城长安宣阳里买了个宅子，参加科举考试。他既无名气，也没有当朝权贵为后台，人地生疏，求师无门，拜友无处。好多日子过去了，仍然籍籍无名，他的心情越来越郁闷。对天感慨自己才高八斗学富五车，却没有进身的机会，每日只能望空叹惋，思谋着如何才能出人头地。

陈子昂是个聪明之人，他认为在此陌生的环境里非自己打开局面不可，也知道找名流推荐，自己介绍等正常的办法很难达到目的。为了一举成名，他自编自导了一出轰动长安的喜剧。

这一天，他因为心情烦闷，只身在大街上闲逛。忽然看见前面有一群人，他就凑上前去，他看见大伙围着个卖胡琴的，因为少一百万钱不卖，围观的人多数都因为价钱不菲，而望“琴”兴叹，可又不忍心离开。围观的人越聚越多，陈子昂挤进人群，突然灵机一动。他对卖琴人说：“好琴，好琴。你这把琴我买了，你到我家取一千缗钱。”

卖琴的以为听错了：“公子，您是说一千缗（一千钱等于一缗，一千缗等于一百万钱）钱吗?”

众人一听，惊得目瞪口呆。

陈子昂大方地说：“没错，一千缗钱，快和我去取吧。”

有人问陈子昂：“怎么出了这么大的价钱？值吗？公子能给我们演奏一曲吗?”

陈子昂颇有些得意地笑了笑，说：“这儿太吵闹了，想听演奏的，明天中午到宣阳里陈府我的住处来吧。”

陈子昂说完，就大摇大摆地走了。围观的人可蒙了，四外嚷嚷，长安城来了个拉胡琴的高手……居然把陈子昂传得神乎其神。

第二天中午，宣阳里胡同聚集了许多慕名而来的人，其中有许多文人雅士，社会名流。陈子昂客气地招待了大家一顿丰盛的酒菜，直到吃完了，也绝口不提胡琴演奏那档子事情，弄得大家莫名其妙。终于就有客人沉不住气了，追问他什么时候让大家一饱耳福，不禁问：“公子，我们是慕名来听你演奏的。”

陈子昂这才对众人说：“我乃四川陈子昂，诗词雅致，文章风流，寓居京师，却不为人所知。我所买的这个胡琴，只不过是乐工演奏的器具，根本就不是我的兴

趣所在。”说着把胡琴摔碎在地上，然后，拿出自己的文章，散发给客人们看，客人们都赞叹他的文章好。

陈子昂就以这么一个非常的举动，结果“一日之内，名满天下”，名声在一天之内，就传遍了京师。参加科举考试，果然折桂。从此，他的诗文为世所重。以其进步、充实的思想内容，质朴、刚健的语言风格，对整个唐代诗歌产生了巨大的影响。其后张九龄的《感遇》诗、李白的《古风》，都以他的《感遇》诗为学习的楷模。杜甫对他评价极高：“公生扬马后，名与日月悬。”

智慧点拨

陈子昂自我炒作，他如果不花高价买胡琴，又怎么能惹众人的注意，怎么能有出头之日？做人做事需要正直、循规蹈矩、百般因循，这样固然稳健，可是事有非常之时，人心也会变幻于一瞬，凡事不能千篇一律。如果不知道变通，就有可能碰钉子，甚至遭到失败。

有时候，人的工作和生活环境是无法选择的，所以头脑一定要灵活。遇事该方则方，不该方时就要圆。就像由阴变阳、由阳转阴、像圆变方、又像方变圆一样自如。尤其是在对自己不利的情况下，应将方圆结合，以求成功，不能拘泥于惯常的情理，而坐失成功的良机。机智者每临大事，能因时得势，打破常规，从经验中跳出来，在现实中占领制高点，进而求得成功。

懂得见机行事，方圆并用，是做大事成功的基础。

一八、李光弼斗智收二将

李光弼为唐中叶名将，今辽宁朝阳人。少年时，他善骑射，历任朔方、河西将校。性格严毅刚果，不苟言笑，让人一见肃然，营中上下皆知这是个有远大志向的好苗子。

李光弼的父亲李楷洛，原本是契丹酋长。武则天统治时期，内附唐朝，官至右羽林大将军，封蓟郡公。吐蕃侵袭河源，李楷洛率精兵抵御。临行前他对家人讲：“灭了来袭的吐蕃贼，我也回不来了。”果然被他言中，平贼之后，李楷洛于回师途中病死。唐廷大力褒扬，赠营州都督，谥忠烈。

唐朝末年，爆发了历史上著名的“安史之乱”，李光弼就因为对抗最大的叛将之一史思明而为后人所景仰。

当时，在双方即将展开大战之前，狡猾的史思明先是采取了攻心战术，试图摧垮唐朝军队的信心。为此，他每天都派人在河的对岸放养数千匹高大的战马，故意让唐兵看到自己军队的雄厚实力。对此，李光弼就想到了一个破解敌军这一战术的方法。

李光弼吩咐手下的将士，四处搜集那些刚刚产过马驹的母马，而且是越多越好。好多人不理解，但是，他们知道李光弼足智多谋，只管收马。很快，数百匹母马被搜集起来，李光弼带领卫兵，出南城门，来到黄河岸边。下令把征集来的500

匹正在奶着驹的母马，赶到南城外黄河岸边。并特意关照，把它们的小驹务必都拴在城内，不准跟母马一起出城。母马不愿意离开它们的小驹子，被强行牵到城外后，便一个劲地嘶叫。河对岸史思明的战马都是公马，听到北岸母马们的叫唤，便一匹匹春情勃发，先是跟着对岸的母马叫唤，继而，胆子大的公马便涉水游到北岸去。南岸的那些健壮的公马一见有了开头的，便纷纷叫唤着游到北岸去。不到一会儿，南岸一千多匹马，全数跑到了北岸的母马群里。

每次大战前，李光弼都插一锋利短刀于靴中，抱定必死之心，对属下讲："我位居三公，绝不会活着被贼军俘虏，要誓死报效朝廷！"至此，见敌军退败，李光弼西向天子所居方向拜舞，"三军感动"，欢声震地。

唐肃宗至德二年（公元757年），史思明等人率十万多叛军向驻扎太原的李光弼军发起攻势。当时，李光弼手下士卒连一万都不到。众将都建议修城凭固，坚守以待外援。惟独李光弼有自己的见解，他亲率士卒百姓，在城外掘壕沟为守，又下令挖堑沟数万。

史思明认为李光弼弱兵不过一万，太原可屈指而取。但他没有想到，刚要攻城，李光弼派人先以二百人才能挽动的巨型抛石车猛砸大石，一顿乱轰，叛军有一、两万人被砸成肉酱。史思明指挥兵士搭建飞楼，用木幔围起，在中间堆土成山，想凭土山临城进攻。李光弼兵士从下面把土挖空，土山轰塌。如此数合，史思明知道确实遇到了劲敌，再也不提速战速决的事情了。

唐肃宗上元元年（公元760年），唐廷又加封李光弼太尉、中书令。李光弼率军进围怀州。史思明率兵来救，再三为唐军所败。史思明在河清屯驻下兵马，扬言要渡黄河断绝唐军粮道。李光弼深知粮草对军队的重要性，所以，他得知此消息后，便率军在野水渡一带防守。四周竖立木栅为营垒。白天时，李光弼率兵巡营。当晚，他率随从回大本营。



李光弼策降二将图，出自清·马骀《百将图传》。李光弼是唐朝名将，在平定安史之乱中屡立战功，曾使计降服叛将高晖、李日越。

黄昏降临，李光弼率军悄悄返回，只留下一千人留守，临行前，他对牙将雍希颢嘱咐说："贼将高晖、

李日越都有万夫不当之勇，他们率兵进攻，切不可与之交战。敌人如果投降，就和他们一起来见我。”

听此一席话，李光弼属下都摸不着头脑，以为主帅操劳过度，语无伦次。想：“平白无故敌人怎么会投降呢。”但处于军威之下，谁也没敢做声。

当天，史思明听谍报说李光弼在野水渡，忙派人把李日越叫至面前，下死命令说：“李光弼驻守平地，你以五百重甲骑兵今夜进袭，把他擒来。否则，别来见我。”

李日越带五百名精兵，乘夜急驰，来到野水渡。他想偷袭，却被雍希颢据栅栏死死守住。李日越大叫：“叫李光弼出来，我要与他大战三百回合。”

唐兵说：“李大人岂可和你这无名小贼交手，再说，他也不在本营，昨夜他已经离开了。”



李光弼像，图出自清·顾沅辑《古圣贤像传略》。

李日越又问：“你们有多少兵在营中？”

唐兵回答：“一千人左右。”

李日越又问：“谁为主将？”

唐兵回答：“雍希颢。”

李日越顿时心凉，他想史思明残暴寡恩，自己回去，光抓住一个雍希颢，也无济于事，项上的脑袋肯定是保不住了。犹豫良久，他对属下说：“史大人今夜下死命令派我来擒获李光弼，现在冲进去，最多抓住个雍希颢，回营也会被处死！”

于是，李日越一箭未发，下马请降。说：“我要见李大人，我要投降。”

雍希颢喜出望外，忙带领这位勇闻三军的敌将回营。

李光弼热情接待了李日越，朝廷马上授以金吾大将军之职。史思明账下大将高晖得知此讯，也带人归降唐军。

众将佩服之余，也很不解，就问李光弼：“您降服这两个敌军大将怎么这么容易？”

李光弼说：“史思明屡次攻城失败，就想与我军平地野战。他听说我当天扎营在外，觉得我正中其计，连夜派李日越来袭擒我，肯定下死命令给李日越。雍希颢是无名之将，李日越抓他回去肯定不免一死。人皆惧死，李日越不得不降；高晖勇斗名声一直在李日越之上，听说李日越获授大将军之号，他怎能不动心来降呢！”

众人大悟，都对李光弼心悦诚服，赞叹他料事如神。

李光弼说："不是我神，而是我能够让自己内心镇定，根据眼前的形势做出正确的决断。"

之后，所有大军毕集怀州城下后，决开丹水倒灌入城。贼军拼命顽抗，久攻不下。李光弼又使"地道战"，派人挖洞偷偷入城，得到敌军口令，潜上城楼，然后站在城墙上大呼，大开城门。唐军一拥而入，立克怀州，擒俘安太清等三位贼军大将。

智慧点拨

在情况还未明朗以前，要用圆略来诱惑敌人，在情况明朗以后就要用方略来战胜对方。无论是向前，还是向后，无论是向左，还是向右，都可用这个方法来控制而取胜。李光弼降服李日越，原因就在于他保持内心的镇定，根据眼前的形势行事。

在对自己不利的形势面前，人总是容易自己先慌阵脚。成功与失败常常取决于在不利的情况下，是沉着冷静还是慌乱急躁。而做大事的人，无论在什么不利环境下，都能保持内心的镇定，泰然自若。不因为眼前的不利而乱了方寸，而是能抓住目前所有的一切，因势利导。把不利于自己的局势逐步转到有利于自己的方向上来，不仅会利用势，还会疏导势，这正是人应变能力的一种体现。

一九、温良的长孙皇后

长孙皇后是隋朝骁卫将军长孙晟的女儿，生长在官宦世家，自幼接受了一整套正统的教育，形成了知书达理、贤淑温柔、正直善良的品性。她十三岁时便嫁给了年方十七岁的李世民为妻，年龄虽小，但已能尽行妇道，悉心事奉公婆，相夫教子，是一个非常称职的媳妇，深得丈夫和公婆的欢心。

李世民少年有为，文武双全，二十一岁随父亲李渊在太原起兵，亲率大军攻下隋都长安，使李渊登上天子宝座，成为大唐王朝的开国之主——唐高祖。李渊称帝后，封李世民为秦王，负责节制关东兵马，数年之内，李世民就挥兵扫平了中原一带的割据势力，完成了大唐统一大业。唐高祖因之加封他为天策上将，位置在其他诸王公之上。

李世民征战南北期间，长孙王妃紧紧追随着丈夫四处奔波，照料他的生活起居，使他在繁忙的战事之余能得到温柔的抚慰，从而使他在作战中更加精神抖擞，所向无敌。

唐高祖武德九年八月，李渊在玄武门兵变之后，禅位给李世民，李世民就成了大唐的主人——唐太宗。长孙王妃也随即立为母仪天下的长孙皇后，应验了卜卦先生说她"坤载万物"的预言，做了至高无上的皇后。但是，一如既往地保持着慈爱恭敬的美德。并不因之而骄矜自傲，她一如既往地保持着贤良恭俭的美德。对于年老赋闲的太上皇李渊，她十分恭敬而细致地侍奉，每日早晚必去请安，时时提醒太上皇身旁的宫女怎样调节他的生活起居，像一个普通的儿媳那样努力竭尽孝道。

有一次，李渊患了感冒，她亲自到御膳房，做了几样可口的饭菜，端到老人面前，一口口地喂他吃。感动得这个昔日的老皇帝，逢人就夸，他有了一个贤惠、恭敬的好儿媳妇。



唐太宗李世民像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

后宫的嫔妃们，一贯是争风吃醋，明争暗夺。但是，作为后宫之主的长孙皇后，非常宽容和顺，并不一心和那些女人争宠，反而经常规劝李世民要公平地对待每一位妃嫔。所以，她掌管的后宫很少出现惑乱人心的事。

当初隋文帝的独孤皇后虽然也曾把后宫治理得井然有序，但她靠的是专制的政策和手腕；而长孙皇后只凭着自己的端庄品性，无言地影响和感化了整个后宫的气氛，使唐太宗不受后宫是非的干扰，能专心致志料理军国大事。正因为她的所作所为端直有道，唐太宗对她也十分器重，回到后宫，常与她谈起一些军国大事及赏罚细节。

长孙皇后虽然是一个很有见地的女人，但她不愿以自己特殊的身份干预国家大事，她有自己的一套处事原则，认为男女有别，应各司其职，因而她说："母鸡司晨，终非正道，妇人预闻政事，亦为不祥。"

唐太宗却坚持要听她的看法，长孙皇后拗不过，就说出了自己经过深思熟虑而得出的见解："居安思危，任贤纳谏而已，其它妾就不了解了。"她提出的是原则，而不愿用细枝末节的建议来束缚丈夫，她十分相信李世民手下那批谋臣贤士的能力。

魏徵常对唐太宗的一些不当的行为和政策，直截了当地当面指出，并力劝他改正，让唐太宗常常觉得面子上过不去。

这个魏徵，在隋末唐初，太子李建成听说魏徵有才华，封他为太子洗马，负责管理图书经籍，在此期间，他屡次给李建成提出许多对付李世民的建议。"玄武门政变"之后，李世民俘虏了魏徵，并当众责问他为什么挑拨他们兄弟间的关系？魏徵坚持不屈，还为李建成没有听从他的忠告、最终败给了李世民而遗憾。对此，唐太宗李世民不仅没有为难他，反而十分赏识和钦佩他的胆识和才干，赦免了他，并任用他为掌管太子文书的管事主簿（太子秘书），后又提升他为谏议大夫（职责是专门向皇帝提意见）和随侍左右参与决策的尚书丞（宫廷秘书长）。

魏徵对唐太宗的劝谏，大到长治久安的军国大计，小到皇帝个人的起居生活，涉及许多方面，也不讲究方式方法，常常使唐太宗打心底里受不了。

公元637年，唐太宗出巡洛阳，在显仁宫停留，因宫苑方面安排照顾不周，唐太宗便小题大做，对当地官民大加责罚。魏徵知道后，便批评唐太宗说：“陛下，隋炀帝就是因奢侈无度亡国的。现在因为供应接待不好就乱发脾气，以后就会拼命供奉陛下以求陛下满意。供应是有限的，而人的奢侈欲是无限的，如此下去，隋朝灭亡的悲剧又该重演了。”

唐太宗无言以对，只好表示今后再不发生此事。

唐太宗酷好打猎，称帝后仍然兴趣不减，经常兴师动众，出城围猎，不少大臣委言相劝，唐太宗认为这是练习骑射，有利于国，不听劝谏。

一天，唐太宗兴致突发，带了一大群护卫近臣，要去郊外狩猎。正待出宫门时，迎面遇上了魏徵，魏徵问明了情况，当即对唐太宗进言道：“眼下时值仲春，万物萌生，禽兽哺幼，不宜狩猎，还请陛下返宫。”

唐太宗不听魏徵的劝阻，翻身上马，说：“如今天下虽然太平，但也不能放松武备。我外出围猎，练武强身，不惊动百姓，又有什么不好呢?”

唐太宗就要前行，魏徵抓住马缰不放，厉声说道：“今日陛下不听微臣劝阻，定要出宫，就让马从我的身上踏过去好了。我纵然被踏成肉泥，也不会放掉缰绳，否则，陛下休想出宫!”

唐太宗一再命他松手，左右侍从也来劝他，魏徵一概不理，死死抓住马缰不放，激昂地对太宗说：“只要我还有一口气，就不愿看到陛下做天子不应当做的事情。”魏徵不肯妥协，站在路中坚决拦住唐太宗的去路，唐太宗怒不可遏。



魏徵像，图选自清·刘源《凌烟阁功臣图》。

唐太宗见魏徵这样固执，怒火中烧，大声喝道：“我贵为天子，万乘之主，难道连这点自由都没有了吗?”立即命武士将魏徵抓起来。几个武士应声而至，抓着魏徵的衣领，扭着他的双手就往外拖。魏徵面临杀身之祸毫无惧色，大声说道：“我宁肯直言进谏而死，与被夏桀杀害的关龙逢同游地下，也胜过苟活于世，看陛下犯过而不改。”

唐太宗无奈只好下马，气冲冲地返回宫中，左右的人见了都替魏徵捏一把汗。唐太宗回宫见到了长孙皇后，犹自义愤填膺地说：“一定要杀掉魏徵这个老顽固，才能一泄我心头之恨，居然管起我来了。”

长孙皇后柔声问明了原由，也不说什么，只悄悄地回到内室穿戴上礼服，然后面容庄重地来到太宗

面前，叩首即拜，口中直称："恭祝陛下。"这一举措弄得唐太宗满头雾水，不知她葫芦里卖的什么药，因而吃惊地问："何事如此慎重？"

长孙皇后一本正经地回答："妾闻主明才有臣直，今魏徵直谏，由此可见陛下之明，妾故恭祝陛下。"

唐太宗听了心中一怔，觉得皇后说得甚是在理，于是满天阴云随之而消，魏徵也就得以保住了他的地位和性命，唐太宗身边亦多了一个名臣。由此可见，长孙皇后宽宏的气度和不凡的见识，使唐太宗避免了一次大的过失。

魏徵死后，唐太宗反而十分痛心，悲叹道："用人作镜子，可以看到自己的过错。现在魏徵去世了，使我失去了一面镜子。"

长孙皇后不仅救了魏徵一命，还派中使赐给魏徵钱财，并传口讯说："闻公正直，如今见之，故以相赏；公宜常秉此心，不要转移。"

魏徵得到长孙皇后的支持和鼓励，认为这是唐太宗的充分肯定，更加尽忠尽力，经常在朝廷上犯颜直谏，丝毫不怕得罪皇帝和重臣。也正因为有这样一些赤胆忠心的谏臣，才使唐太宗避免了许多过失，成为一位圣明君主。

智慧点拨

一个成功的男人背后总是站着一个伟大的女性。唐太宗大治天下，盛极一时，除了依靠他手下的一大批谋臣武将外，也与他贤淑温良的妻子长孙皇后的辅佐分不开。长孙皇后明白自己即使对魏徵再怎么辩解，唐太宗也不会改变杀魏徵的想法，所以，她才穿戴上礼服，用形象和行动来说服对方。如果从对方的言辞上不能进行比较，就要改变方法。用"形象"的手段，使之感动，以体会对方的思想、情感，进而控制对方。长孙皇后也一直是用形象来说服身边的人，率先垂范。她出身显贵之家，又富拥天下，但她却一直坚持着节俭简朴的生活方式，衣服用品都不讲求豪奢华美，一件衣服总是洗了再穿，穿了再洗，甚至穿补丁衣服；饮食宴庆也以节俭为美，从不铺张。因而带动了后宫之中的朴实风尚；她不争风，不吃醋，不一心争得专宠，使得李世民的后宫非常安宁，这在历代都是极少有的现象。

二〇、失宠的武媚娘

武则天失宠了。过去不到三天李世民就去找她，现在一个多月过去了，她也没有接到皇上的通知。武则天失宠的原因是近日太白金星频频出现引起的，自古以来，人们认为此星在白天出现，是更换天子的征兆。

李世民找来太史令询问，结论是："唐三代而亡，女武则天王昌。"而且，这个女人现已在宫中。此时，宫内外正流传着一种谣言：唐三代后，有女王武氏灭唐。皇上害怕了，他虽然不知道宫中数千名女人中还有谁姓武，但他一下就想到了正在受宠的武媚娘。皇上看出，武媚娘年纪虽轻，却有着不凡的胆量和智谋，并非一个单纯、柔顺的少女。就是这个原因，武媚娘失宠了。皇上为了大唐的江山忍痛割爱。



武则天像，图出自《百美新咏》。

武媚娘的身体消瘦下去。突然的失宠和无法放弃的希望在折磨着她。后宫的女人们，看见她悲惨的现状，幸灾乐祸。她们把以前对她的嫉妒、对皇上的憎恨全都发泄在她的身上，那嘲弄的语言，还有太监们冰冷如霜的嘴脸，让她受不了。但她并不在乎这些，她四处留心，想弄清这究竟是怎么回事。不久，她终于知道了自己失宠的原因，那是她花了很多钱，才买来的消息。失宠的谜团终于解开了，她的斗志又恢复了，她在心里暗暗地想：我一定为这天命而奋斗。

在武媚娘很小的时候，她的父亲曾找来当时著名的相面大师给她看过相，说她是龙睛凤头，将来能成为统领天下之王。武媚娘牢记这句话，她就是带着这个目的入宫的。她像囚犯似的囚禁自己。她在日夜焦躁不安的情绪煎熬的同时，在想着以后的办法。她深知皇上不能放过她，她立刻感受到死亡的威胁和恐惧，那是最高权力者的一句话，她思索着如何避免。

武媚娘住的小房旁，有一间门上贴着“不开之屋”字样纸条的小房，那里原来住着一个后来上吊而死的年轻宫女。有一天，一个刚入宫不久的小太监按捺不住好奇心，便推开了小屋的房门，准备看个究竟，就在推开的刹那间，小太监惨叫一声，昏倒在地。他醒后对人们说，他看见房里有一个打扮得艳丽散发着奇异青光的女人，冲他嫣然一笑，他就像遭了雷击一样，立刻扑倒在地，昏了过去。

晚上，武媚娘仿佛看见那名上吊而死的宫女，在灯光下，向她招手，吓得她全身起了一层鸡皮疙瘩，但是，她却用心头涌动的野心之火战胜了恐惧。如果没有不服输的野心，她就有可能走向自杀这条路，使这宫中又多了一间“不开之屋”。

不久，又发生了一件事，更助燃了武媚娘的野心。上边下达一道命令，让武媚娘去接受典药寮女医的诊断，就是检查她是否怀孕。武媚娘知道万一怀孕，皇上当然要她堕胎，再造成大出血而死去。她表面上应付检查，十分清楚自己一点没有怀孕的迹象，也就不怕李世民在此事上做文章，但心里她对他的愤怒已到了极点，反抗的意识更强了。

武媚娘整天躲在窄小的房间里，痛苦、孤独、失望和饥寒交迫，让她夜夜噩

梦，无法安眠，她怕吵醒隔壁房间里的人，只有暗自饮泣，她知道只有自我安慰，才能度过此关。于是，她在大家都入睡之后，悄悄走到院里。此时，正是初秋天气，附近啼叫的蟋蟀也屏声敛息，听着她的脚步，她觉得从现实和客观的情况看，她几乎没有一条出路，泪珠顺她的脸颊慢慢流下。哭，悲哀又有什么用，她告诉自己：尽管自己处于没有出路的劣势，却是不能认输的，如果等待时机，就一定会有重见天日的机会。她的斗志又恢复了，她一定为这天命而奋斗。

武媚娘在忍受嘲讽和饥寒交迫之时，感受到靠别人的宠爱而生活，是多么的脆弱和危险，她观察到，那些太监和宫婢，才是后宫真正的主人，他们所编织的情报网之大而严密，已到了令人惊讶的地步。武则天决定利用他们，不能让自己如此孤立地奋战。她认为：目前最切实的问题，就是了解皇上周遭的详情。

武媚娘立刻开始活动，首先选定的目标，是一个过了中年、还保存着一丝人性的太监。“平时承蒙您多方照顾，至为感谢。”武媚娘说着，悄悄地塞给他不少的钱。

武媚娘虽然失宠，仍旧拥有五品才人的官位，她的薪俸也照旧发给。在支付了餐费和其他杂费后，对目前已不需要打扮自己和其他宫人争奇斗妍的她来说，手头上还可存下相当数目的钱。这一次，美丽、年轻的宫人武媚娘，能以平等的态度相待太监，使这名太监不由得感激万分。他立刻跪在武媚娘面前，由衷地道谢。对其他有关的太监，武媚娘同样以谦虚的态度送了不少钱。

很快，她成为他们讨好的对象。宫里的许多消息开始由这些人传到她的耳朵里。在开始的时候，他们带着几分同情和极大的好奇心，观察她的反应。见她不仅没有显现妒忌的表情，还泰然地微笑，甚至还表现出和太监们一样的心情，在皇上和宫妃们的话题中打发无聊的光阴。而武媚娘的这种态度，使太监们觉得她和他们是一体的，也就放心了。从此，太监们就不断地给她提供情报。武媚娘对于每一条消息，都谨慎地对待。

这些情报中，武媚娘最关心的是太子承乾和魏王泰之间关于太子之位的明争暗斗，因为此时朝中的文武百官已跟着这两股势力分成两派，且互不相让；再就是太宗近来的情形，太宗皇上的脾气变得暴躁、易怒，又时常面带愁容。

武媚娘思考着：皇子间激烈的争执，太宗不稳定的情绪，对自己会有什么影响呢？不久，武媚娘就用完了皇上给她的赏物，及母亲给的钱财，目前除了才人的薪俸以外，没有任何收入。但即使在这种情形下，她仍不时拿出大部分钱给太监们用。武媚娘知道，不继续给他们东西，就无法维持对方对自己的好感，无法得到朝廷的消息。这也是太监的特性之一。

为了达到这个目的，武媚娘不能像其他侍女一样，把钱花在服装及饰品上。在勉强保持作为侍女的体面的同时，她把自己所有的东西都给了他们。同时他们也知道武媚娘的情形，看到她拮据而不吝啬的态度，对武媚娘也就更加讨好，愿意为她卖命办事了。

智慧点拨

武媚娘在失宠之后，没有沉迷在过度悲哀之中，她的与众不同就在于能够在恶劣的环境中，决不认输，而是冷静对待。做到反以观往，覆以验来。追溯过去的经验，进行研究以面对当前，认识未来。人的一生，难免会被悲痛难过所缠绕，如果处理把握不好，就会改变人的处事态度，这是成事之忌。与其在悲哀中消磨，不如总结经验然后努力振作。摆脱悲哀、灰暗或不安，与低落的情绪告别，走出生命的低潮，投入新的事业之中。

二一、酷吏的下场

侍御史鱼承晔的儿子保家，曾经与徐敬业有着相当深的交往。有许多朝臣因为和徐敬业有往来，而受到贬职和流放，也不知道是什么原因，惟有保家独独免受刑罚，得以留任京官。

保家本来就很机灵，又因自己得到特赦，为表现对武则天的感谢之情，也为表达自己忠君爱国的实绩，就借此机会上奏崭新的方案。他的方案就是铸造铜箱，使天下的人民都能坦诚地将意见经铜箱密奏。

铜箱内分东西南北四个格，外面分别写着延思、申冤、招谏、通玄。武则天非常满意此作，并派专职大臣担任铜箱的管理工作。洛阳的各个角落也都贴着布告，向全国州县发出通知，要一般民众了解铜箱用途。就这样，“告密之门”在天下大开。

这些告密者的人品，可说是“玉石混淆”，但是“玉”——也就是被太后看中的，几乎少之又少。但却是与一般观念正好相反的“黑玉”，这玉同时也是太后决心下一步要实施政治大恐怖时，所必需的“活武器”。

在无数的告密人中，太后精挑的第一个人物，是位叫索元礼的贫穷波斯人。随之一批魔鬼般的酷吏也就跟着产生了：索元礼、周兴、来俊臣、丘神勣等。

告密者当中，最出色的莫过于一位叫来俊臣的人，武则天乍见此人，立刻想到：这个人能派上用场。她封他为从八品司刑评事。评事掌管被告的调查，判决书起草、管理牢狱等。

来俊臣的突然高升，不免使现职官吏周兴深受刺激和鼓舞，他下定决心，写了一篇有关刑狱的文章，投入告密铜箱里。太后曾规定，凡是官吏，一律不准在告密用的铜箱里投书，周兴胆敢冒犯，可见他的决心是多么坚定！果然，投书立刻受到武则天的赏识，他不但没受责罚，还即刻升官掌管制狱事宜。

武则天要借恐怖政治，彻底地刷新朝廷人心，凡是对自己不满的人，都得全部消灭。她利用酷吏周兴主持刑部，大致铲除了唐王朝李氏家族的势力，也包括一些忠于唐王朝的老臣，自己顺利地坐上大周皇帝的宝座。

这些魔鬼借助武则天的庇护，为所欲为。让大臣们敢怒不敢言。武则天决定整顿这些酷吏。这天，突然有人检举丘神勣有谋反之心，过去丘神勣深受武则天的信

任，他身为酷吏，充分发挥了他残暴的特性。栽在丘神勣手里的，恐怕超过一千多人。所以，怨恨他的人，比比皆是。武则天问也没问就下令处死。

过去武则天特别宠爱丘神勣，现在却立刻处死，这是为什么呢？人们疑惑。

他们哪里知道，这是武则天的计划。过去策划肃清李氏宗室及贵族官僚时，酷吏们虽然有很大的功劳，但武则天一开始就很清楚，他们的所作所为，完全基于私人的利益，根本不是为朝廷所想。武则天让酷吏出现，是为了肃清唐室以及预图光复唐室的旧臣。因此，当所有的目标达到以后，他们已经没有存在的理由了，她就要着手解决这些魔鬼了。

这件事情，对绝大多数的官员来说，仿佛漫天的乌云突然裂开了一道缝，露出清光一般，莫不感到喜悦，并再度充满了希望。但对大部分的酷吏而言，这次打击可不小。在昨天以前，丘神勣还深受皇上宠爱，简直神气得不得了，转眼之间就被斩了。酷吏们想到皇上退回周兴弹劾徐有功的奏文，反而信任徐有功，再看看丘神勣的下场，他们开始对自己的未来惶惶不安，行动也有所收敛。但是以周兴为首的一些著名的酷吏依然泰然自若。

为武则天称帝摇旗呐喊的武游艺升为宰相后，也许有些人对武游艺快速的升迁眼红，甚至产生反感和嫉妒，便向武则天告密检举。武则天当然不会放过机会，结果武游艺立刻被剥夺官爵和姓氏，关到狱中。他也是著名的十一酷吏之一，自然了解酷吏在审讯的时候是什么情形，对各种刑酷也了如指掌，他对于可能加诸于身上的酷刑，产生了无比的恐惧感和屈辱感，他魂不守舍，在狱里踉跄徘徊，一阵欷歔之后，自缢身亡。

波斯人索元礼，因告密一跃而为游击将军。当时尚为太后的武则天，便看中了他的残忍。索元礼成为游击将军后，把贫穷时代的怨恨和不满，想要连本带利地捞回去。所以，他的手段异常残忍。只要他瞪一眼，朝臣们都吓得毛骨悚然。《旧唐书》中对索元礼的评语是："性残忍甚于虎狼"。



武则天像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

来俊臣明白武则天的意思，他立刻上奏，言明索元礼有造反的企图，应加弹劾。皇上当然立即应允。不容索元礼有任何抗拒，逮捕后即刻处斩。在所有的酷吏中，无论在手段、相貌上都最残忍的索元礼，成为第二个牺牲者，这对消除文武百官的宿怨，产生了最大的效果。

一天，一封告密信送到武则天

手里，内容竟是告发周兴与人联络谋反，武则天大怒，责令来俊臣严查此事。来俊臣心里直犯嘀咕，他想，周兴是个狡猾奸诈之徒，仅凭一封告密信，是无法让他说实话的；可万一查不出结果，太后怪罪下来，我来俊臣也担待不起呀。这可怎么办呢？苦苦思索半天，终于他准备了一桌丰盛的酒席，把周兴请到自己家里。两个人你劝我喝，边喝边聊。酒过三巡，来俊臣叹口气说："兄弟我平日办案，常遇到一些犯人死不认罪，不知老兄有何办法？"

周兴得意地说："这还不好办。"说着端起酒杯抿了一口。

来俊臣立刻装出很恳切的样子说："哦，请快快指教。"

周兴阴笑着说："你找一个大瓮，四周用炭火烤热，再让犯人进到瓮里，你想想，还有什么犯人不招供呢？"

来俊臣连连点头称是，随即命人抬来一口大瓮，按周兴说的那样，在四周点上炭火，然后回头对周兴说："宫里有人密告你谋反，上边命我严查。对不起，现在就请老兄自己钻进瓮里吧。"

周兴一听，手里的酒杯"啪哒"掉在地上，跟着又"扑通"一声跪倒在地。来俊臣就这样把周兴请进瓮里，实现了武则天逐一铲除酷吏的目的。

几个月的时间里，前后已有丘神勣、周兴、索元礼、傅游艺等著名的酷吏，或被杀或遭诬告或自缢身亡，这四名酷吏死后，整肃的风潮似乎停滞了。

武则天让这些酷吏只存活了五年，他们的荣华真如昙花一现，他们已经完成了那段肃整的使命。这些酷吏是时代的产物，一段时间后，就没了价值，武则天当然不想再留他们了。

智慧点拨

武则天从一个宫女到女皇，能够稳坐女皇宝座六十多年，她一路走过来的经验向人们阐释这样一个道理：一个人要想在事业上成功，固然要靠自己的努力，但是还需要他人的协助。聪明的人会用人，就像张开网逮捕野兽一样，只要方法合宜，对方就会自己"出来"，这是钓人的"网"。经常拿着这个"网"追逐对方，就达到自己的目的。当然，要会张网也要会收网。

二二、大展才能的上官婉儿

上官婉儿，陕州陕县人，是武则天的一个女宠臣，唐高宗时宰相上官仪的孙女。上官婉儿还在襁褓中时，因受其祖父案子的牵连而籍没入宫。

麟德元年（公元664年），当时高宗对武则天的专横跋扈甚为不满，与宰相上官仪密谋废后。上官仪附和高宗之意说道："皇后恣意专权，天下极为不满，应当废掉以顺人心。"高宗就命令他起草废后诏书。

武则天听到密报后，慌忙赶到高宗身边，一把抢过诏书，瞪起眼睛看了一遍。恶狠狠地把脖子伸到高宗面前嚷道："你杀了我算了，杀呀！"

高宗久处积威之下，对撒泼的武则天毫无办法，只得支支吾吾地说："这不是

我的意思，都是上官仪教我的。”

只这一句话就嫁祸于人，让上官仪成了他的替罪羊。武则天竟不肯轻易罢休，指使亲信许敬宗诬陷上官仪勾结前太子李忠图谋反逆。结果上官仪和他的儿子上官庭芝被下狱处死，上官庭芝的妻子和女儿上官婉儿，按照当时的规矩，要籍没官府为奴。上官婉儿年纪小又美丽聪慧，被选入宫中为宫女。



上官婉儿像，图出自《百美新咏》。

刚刚出生的上官婉儿与母亲郑氏同被配没掖廷。在掖廷为奴期间，上官婉儿在母亲的精心培养下，熟读诗书，不仅能吟诗著文，而且明达吏事，聪敏异常。上官婉儿在宫中渐渐长大，出落得妖冶艳丽，秀美轻盈，一颦一笑，自成风度，加上天生聪秀，过目成诵，文采过人，下笔千言。她天资聪慧，又肯用功学习，对宫中万事都了如指掌。十四岁就会作诗，众人都夸她是才女。消息传到了武则天耳里，她命召上官婉儿上殿。

仪凤二年（公元677），上官婉儿被武则天召见宫中，当场命题，让其依题著文。上官婉儿文不加点，须臾而成，且文意通畅，辞藻华丽，语言优美，言中其弊，简洁明快，一挥而就。武则天看后大悦，令众臣过目，群臣莫不叹服其才能。而且，这种不计杀祖杀父的度量，也是一般人达不到的。武则天满意地笑了，见此上官婉儿果然才华出众，善解人意，当即下令免其奴婢身份，让其掌管宫中诏命。封她为婕妤（宫中女官名），协助她拟敕制诏，从即刻起，上官婉儿就立于武则天之右，协理国事。

群臣反对，皆奏不可，理由是上官婉儿乃上官仪之孙女，其祖为武则天所杀，疑其挟仇带怨，恐武太后有不虞之危。武则天笑道：“我是出于江山社稷才起用的她，并非掺杂个人恩怨，我自信没有看错婉儿。”

群臣无言。

武则天没有看错上官婉儿，此后，武则天所下制诰，多出自她的手笔。作为一代女皇武则天的心腹，上官婉儿以才女著称。朝中文武大臣、宫内外官宦人等，无不对她另眼相看。

一天，早朝过后，众人都退下了，武则天问上官婉儿是否真会挟仇带怨。

上官婉儿从容以对：“我虽为上官仪的孙女，但知陛下杀我祖非因仇而因罪，那是因为法度，我若因此恨陛下，则是置天下法度于不顾。再说陛下非一己之身，乃天下人之陛下，我不能因私仇而背天下人之心。”

武则天笑道：“回答得好，我也不会因你父亲曾得罪过我而慢待你，只要你干得好，我会一视同仁，绝没有偏心。”

武则天对上官婉儿信任的态度，让上官婉儿对她也十分忠心，为朝政尽力。她不同于那些酷吏、男武官，仅仅一时充当武则天镇压反对派的工具；也不同于那些治国能臣、忠勇将帅多是武则天政策的执行者。她是武则天的心腹笔杆，长期生活在武则天的身边，一面精心侍奉武则天，一面在宫中执掌制定命令，为武则天代笔草拟敕诏，活跃在政治舞台上。

朝中文武大臣、宫内外官宦人等，也就不再有任何怨言了。

光宅元年（公元684年），徐敬业在扬州发动兵变，给一度祥隆的大唐王朝再次蒙上了一层阴影。在叛乱进行的过程中，武则天曾问上官婉儿如何处置此事？

上官婉儿说：“徐敬业此次谋反虽始于千里之外的扬州，但祸根却在朝中。若要平息叛乱，必须首先除掉内患。”

武则天满意地笑了。第二天，武则天就召集众臣商议，按照上官婉儿之意，与他们商量平息叛乱一事。结果这场叛乱很快就被镇压下去了。

上官婉儿在武则天身边，虽然没有丞相之名，但有丞相之实。她参与撰拟诏书，参决奏章，百官奏牍都由她先行过目，并加拟签，武则天只要在上面批一个字就颁行天下，成了武则天得力的助手，得到女皇的青睐。武则天也很欣慰，她为自己这种大公无私的用人方法而骄傲。

武则天将上官婉儿倚为心腹，甚至与张昌宗在床榻间交欢时也不避忌她。上官婉儿正值情窦初开，免不得也被引动，加上张昌宗姿容秀美，不由得心如鹿撞。

一天，上官婉儿与张昌宗私相调谑，被武则天看见，拔取金刀，插入上官婉儿前髻，伤及左额，亏得张昌宗替她跪求，才得赦免。婉儿因额有伤痕，便在伤疤处刺了一朵红色的梅花以遮掩，谁知却益加娇媚。宫女们皆以为美，有人偷偷以胭脂在前额点红效仿，渐渐地宫中便有了这种红梅妆。

后来上官婉儿又因违忤旨意，罪犯死刑，但武则天惜其文才而特予赦免，只是处以黥面而已。以后，上官婉儿遂精心伺奉，曲意迎合，更得武则天欢心。从圣历元年（公元698年）开始，又让其处理百司奏表，参决政务，权势日盛。

上官婉儿虽然一生没有嫁人，但也流传着许多桃色新闻。因此，她的私生活也和她的身世一样，引起后人的注目。

智慧点拨

上官婉儿为什么会死心塌地为杀其祖父的武则天效劳？还是武则天那种大公无私、大道之行感动了她？

一个管理者，要遵循天道自然的规律，顺从人间的伦理常情，聪明者会以天下为公，以“公”治天下，以达到“公”的原则在天下贯彻，凭借自己的大公无私

的形象而取得他人的信任。而遵循大道，就要从仁义做起，有爱民惜物之胸怀，让人们悦服，这样更利于事业的成功，得到他人的拥护。这是一种做人的大气，是领导者应有的胸怀。

古代以大道教化众生的圣人，所以能与无形共生共存，是自然物化的规律。

二三、顺宗下棋受意

王叔文，唐山阴（今绍兴）人。为人机智多计，明治国之道，柳宗元称他坚明直亮，有文武谋略。他还下得一手好棋，这大概与他胸怀谋略有关。

约在德宗贞元三年（公元787年），德宗因他读书明道，棋下得好，命他到东宫侍奉太子，做太子的老师。太子叫李诵，是德宗的长子，建中元年（公元780年）正月立为皇太子。王叔文"待诏禁中，一共十八年"。王叔文常常和皇太子李诵讨论国家大事，深得皇太子的赏识和信任。

这一天，王叔文在东宫陪太子下棋，谈论起国家大事。大家都一致认为宫市有太多的弊病。涉及当时一些比较敏感的弊政，太子对他身边的人说："我准备劝说父皇，把宫市等废掉，以便能够改正。"

宫市是一种虐政。唐德宗宠信宦官，指令宦官当宫市使，负责在长安城中为宫廷购办日用货物。那些贪得无厌的宦官，想尽办法来欺压和剥削百姓，不择手段地掠夺财物。他们设立了"宫市"，让一批太监专门到宫外采购宫里需要的东西。这些太监见到老百姓在市上出卖货物，只要他们需要，就强行购买，只付十分之一的价钱。后来，索性派了几百个太监在街上瞭望，看中了什么，抢了就走。



唐德宗像，图出自《三才图会》。

还有一些宦官在长安开设"五坊"，这是专门替皇帝养雕、养鹘、养鹞、养鹰、养狗的地方。这批人吃饱了饭不干正经事，到处向百姓敲榨勒索。他们要敲哪家的竹杠，就把鸟网张在人家的门口或者井架上。谁要是在家门口进出，或者到井里去打水的时候，碰到了鸟网，就说谁吓走了供奉皇帝的鸟雀，围住他痛打，直到这家人出钱赔礼，他们才扬长而去。

宫市和五坊小儿的胡作非为，老百姓受害很大，十分痛恨宫市。有的实在忍受不了，在宦官行劫时，奋而反抗，打击他们。谏臣们也交替上书，请求废除宫市。德宗原是宫市的窝主，哪里肯采纳，老百姓有冤往哪儿去诉？

太子说完，在场的众人都对此举表示称赞，认为太子英明果敢，太子也感到很得意。惟独王叔文在一旁一言不发，似乎有什么心思。李诵对此感到很奇怪，等到众人都退走后，叫王叔文留下，问他："刚才先生一言不发，是为什么？"

王叔文道："我王叔文深得太子殿下的信任，有一些意见和见解，哪能不向殿下奉闻呢。"

太子说："先生有什么要说的，你只管说出来。"

王叔文说："太子，您知道自己的职责是什么吗？"

太子说："请先生指教。"

李诵闻言大惊失色。原来德宗猜忌心很强，又性情急躁，刚愎自用，常常轻举妄动，这些，作为儿子的李诵自然不会一点不知。李诵晓得王叔文看得远，想得深，是为他的前途考虑，感泣说："如果没有先生的这番点拨，我怎么能够明白这其中的奥妙，那样就会犯下大错误啊。"从此，李诵对王叔文极为尊重，极为信任，东宫的一切事情，都依靠王叔文谋划裁量决定。

王叔文认为德宗老了，太子迟早要接替皇位，就暗地里替他物色朝廷中有才能的官员，跟他们结交。他私下对太子说，这个人将来可以当宰相，那个人将来可以担任将军。

不料过了一年，太子得了中风病，舌头不听使唤，讲不出话来。老年的唐德宗为了这件事，急出病来，先咽了气。公元 805 年，太子李诵带病即了位，这就是唐顺宗。得宗皇帝去世后，太子当了皇帝，就是后来的顺宗皇帝。顺宗任命王叔文为翰林学士，参与朝廷大政改革的决策。

唐顺宗不能说话，只好靠王叔文、王伾来帮他处理朝政。王叔文掌权后，第一件事就是替唐顺宗下了一道诏书，免了一些苛捐杂税，把宫市、五坊小儿一类欺负百姓的事，统统取缔了。百姓拍手称快，宦官却气歪了脸。

王叔文又进行了历史上有名的"永贞革新"。但是由于种种原因，还是失败了。

后来，太子李纯在宣政殿即位，是为宪宗。元和元年（公元 806 年），赐王叔文死。就这样，一个胸怀扭转乾坤大志，考虑万机兴革的一代革新家，默默地被贬死在渝州（今四川重庆）这个长江边上的山城里，时年五十四岁。

智慧点拨

顺宗做了皇帝，虽然有很多的原因，但是，与王叔文这种小心谨慎极有关系。做人应该在安全的时候考虑到危险，在深渊前及时止步。虽然没有论及事情本身，但是可以根据细微的征兆，探索出同类的大事，为以后避免许多麻烦，不会走进危险的深渊，甚至在突发的危险面前，也不至于手忙脚乱，总能预先有办法可用。这应该是处事的一个原则。而明慎的人，总是接受理智的引导，在获得安逸的同时也想到危险的存在，对未来更加小心谨慎。

二四、赵匡胤的绝妙大计

赵匡胤为宋朝第一代皇帝，公元927年3月21日出生于河南洛阳夹马营的一个军人家庭，相传伴随着他的出生，“赤光绕室，异香经宿不散，体有金色，三月不变。”

少年时的赵匡胤，容貌雄伟，气宇不凡。他和那些同年的不守常规的孩子不大相同，惟一共同的是不爱读书。赵匡胤的父亲赵宏殷，曾是后唐、后晋、后汉和后周四代王朝的武将，他受家庭的熏陶，自幼爱好骑射和练武，并摔打出一身好武艺。

21岁时，赵匡胤告别父母妻子，开始浪迹天涯，寻找那份属于自己的事业。他的足迹遍布华北、中原、西北的不少地方，但是，始终也没有找到一个理想的地方，实现自己的宏大抱负。

公元949年，在北上的途中，赵匡胤终于遇到了当时正担任后汉枢密使的郭威。郭威此时正在今河北大名县东北招兵买马。于是，身强力壮精通武艺的赵匡胤就投到了郭威的旗下，屡立战功。郭威称帝（后周太祖）后，他被任命为禁军军官，得到开封府尹柴荣的赏识，因而成了柴荣的部属。

郭威死后，柴荣即位（后周世宗），赵匡胤得到周世宗的信任，做了世宗身旁的要臣。后来，柴荣临死时封赵匡胤为殿前都点检，执掌精锐的禁军，以辅佐和保卫幼主宗训。赵匡胤凭战功从士兵升到统帅，在军中有着极高的威望，许多将领都是他的老部下、好朋友，或者把兄弟。新君继位后，赵匡胤也宣誓效忠。周世宗死后，他的儿子宗训，继位时年仅七岁。

第二年，北方勾结契丹入侵，小皇帝和几个辅政大臣让赵匡胤挂帅出征。赵匡胤在汴京郊外的陈桥驿集合禁军部队，准备第二天一早出发。当晚，赵匡胤的弟弟赵光义和几个将领密谋，认为皇帝这么小，就算立了战功他也不懂封赏，不如让赵匡胤当皇帝。

当时，天还没有亮，赵匡胤正在睡梦之中，他就被外面士兵们“赵都点检做皇帝”的叫嚷声吵醒，他刚走出帐篷，就被几个将领披上了一件黄袍，全军山呼万岁。面对突如其来的这一切，赵匡胤先是推脱了一番，随后便以皇帝的身份发号施令，率军回汴京夺得皇位，这就是历史上有名的“陈桥兵变。”赵匡胤迫使宗训退位，建立了宋朝。

赵匡胤做了皇帝，史称宋太祖。也许是因为他知道皇位得来容易，便担心它失去也容易，所以，他没有沉浸在喜悦和满足之中，而是开始考虑如何巩固他的权利问题。眼下他最担心的是，如果也有人像他一样，再重演一次“陈桥兵变，黄袍加身”的闹剧，别人用同样的手段迫使他“禅位”，自己将如何是好？为此，他整天眉头紧锁。

别人不理解赵匡胤究竟是为什么？这一天，宰相赵普问赵匡胤：“臣斗胆问一句，陛下连日来颇不开心，难道还有什么难解之事吗？”

赵匡胤说："虽然我眼前做了皇帝，但是保不准以后会怎么样？哪天部下也来一个'陈桥兵变'，我该如何啊？"

赵普一下子就明白了，他说："陛下想的真是长远。"

赵匡胤说："对于以后的事情只有先想到了，然后再一一计划部署，这样才能防止日后的祸乱。自从唐末以来几十年，帝王总共八次改姓，是什么缘故？我想止息天下战争，为国家以后长治久安打算，有什么办法？"

赵普回答说："这是因为镇守一方的兵权太重，使帝王的权利受到了削弱的缘故。如果要想治理天下，只要逐渐削夺将军们的权力，控制他们的钱粮，收回他们的精兵，天下就自然平安了。"

赵匡胤认为赵普言之有理，说："我待他们恩重如山，但也不能保证绝不会有问题啊。而且我的意思不是说他们会主动叛变，只是说他们都不是良好的统御人才，万一以后他们贪图富贵，也把黄龙袍披到他们身上，他们即使不叛变也不可能了。"

赵普不再说话，他也不知道该怎样劝慰这位忧心忡忡的皇帝。

几天之后，赵匡胤终于想出了一个办法。这一天，他在宫中大摆酒席，召集石守信等最亲密的一批将领来喝酒。酒兴正浓时，赵匡胤叹了一口气。



《二十一史通俗演义》版画之宋祖登基图

石守信问："现在形势一派大好，陛下为何叹气啊？"

赵匡胤说："如果不靠各位的拥戴，我不会有今天。但当皇帝也太艰难，并没有当节度使时快乐。每天都忧心忡忡，不能安枕。"

石守信问："什么缘故使陛下不能安枕？"

赵匡胤说："这还用说明吗，皇帝的宝座谁不想坐呀？"

石守信等人骇然，道："陛下怎么说这样的话，现在天命已定，谁还敢怀这种非分之想？"

赵匡胤说："你们当然不会，可是一旦你们被部下拥戴，你们还能拒绝吗？"

殿中死一般地寂静，众将惊出一身冷汗，方才明白皇帝摆的是鸿门宴，忽然发觉杀机四伏，不由魂飞天外，连忙跪下，请求皇帝指示一条生路。

赵匡胤是一个政治人才，他不会用屠杀手段，他说："人这一生过得很快，转眼就老死。追求荣华富贵的目的也不过是升官发财，享受荣华富贵。而我看各位不妨辞去军职，改任高级文官，多多购买肥田沃土，营建豪华府第，搜罗天下歌童舞女，昼夜饮酒取乐。这样君臣之间，互不猜忌，上下相安，各位以为如何？"



宋太祖赵匡胤像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

既然皇帝有这样的想法，大家也没有什么好说的，连忙感激接受，叩头致谢道："陛下给我们想得这么周到，我们哪里还有不接受之理。"

第二天，支持赵匡胤政变的将领，纷纷上奏章，说自己有病在身，请求解除军职，自动地交出了手中的兵权。赵匡胤自然一一准许，让他们改任闲官，优厚的俸禄一钱不少，还赏赐众多金银，有的还与皇室结了姻亲。

赵匡胤任命石守信等为节度使，却不让他们"出守"（赴任），而是待在京城，什么事也不管，过着只拿俸禄不管实事的悠闲官的生活。武职官员形同虚设，实际上都是依照品级领取俸禄的闲人。而实际负责军政事务的官员，是由朝廷临时差遣。因为是临时差遣，像走马灯一样转来转去，谁也不肯也不可能安下心来办几件实事。

赵匡胤的日常生活很朴素，衣服、饮食都很简单，虽然对自己的家人较约束，但是他的"杯酒释兵权"却带来了后患。由于江山原因，宋朝形成了一个庞大重叠的、官僚机构种类繁多的官俸网。只要能任上个大小职，就能一生丰衣足食，享受不尽。

公元976年，赵匡胤驾崩，后被称为宋太祖。

智慧点拨

宋太祖赵匡胤在酒宴中解决了这个问题，使自己初建的王朝得以巩固，稳坐了16年皇帝的宝座。人无论做什么事情，最主要的是要谋划未来，先从眼前着手行动。如果在未来及现在得不到实践，就可以追溯历史，去研求前人的经验。把未来想做什么，会发生什么事情都预见、筹划在先，再从眼前入手，按照计划努力去做，就一定会实现。然而以前所规划的事情，会因为客观的实际情况而有所变化，但是总比茫茫然不知何去何从要稳妥得多。未来的成功总是建立在眼前的谋划之上。有大成就的人，一定是善于筹划，并从长远考虑，预见到事物发展趋势之人。

二五、吕夷简的远见

宋仁宗赵祯，天禧二年（公元1018年）被封升王，立为太子。乾兴元年（公元1022年）即位。但是，他一直都活在刘太后垂帘听政之下。明道二年（公元1033年）刘太后死后，他开始亲政。而也就是在这个时候，仁宗才知道自己的生母是李妃。

宋真宗的妃子李氏，是刘后做妃子时的侍女，姿容美丽，庄重寡言，后来被真宗看中，成为后宫嫔妃。在李妃之前，真宗后妃曾经生过5个男孩，都先后夭折。此时真 宗正忧心如焚，处于无人继承皇位的难堪之中。宠幸李妃不久，李妃就怀孕了。

李妃有身孕时，跟随真宗出游，不小心碰掉了玉钗。盼子心切的真宗心中暗卜道：玉钗若是完好，当生男孩儿。左右取来玉钗，果然完好如初。

后来，李妃果真生了个男孩，就是后来的宋仁宗。真宗中年得子，自然喜出望外。仁宗赵祯还未来得及睁开眼睛记住自己亲生母亲的容颜，便在父皇真宗的默许下，被一直未能生育的刘氏据为己子。生母李氏慑于刘后的权势，只能眼睁睁看着自己的孩子被别人夺去，却不敢流露出任何不满情绪，否则不仅会危害自身，也会给亲生儿子带来灾难。

宋仁宗就在养母刘后身边一天天长大，他一直以为自己是皇后所生。刘后在后宫及朝廷之外都能一手遮天，没有人冒着生命危险告诉仁宗他的身世秘密。仁宗对刘后也很孝顺。

乾兴元年，宋仁宗即位，刘后垂帘听政，权倾朝野。大家更没有人敢对仁宗讲明，李妃身处真宗的众多嫔妃中，对仁宗也不敢流露出与众不同之处。

1032年，李妃病死。她是在临死时才被封为宸妃的。刘太后和仁宗正要按普通宫人礼给李妃治丧。刘太后想按照一般宫人礼仪举办丧事，以免引起人们的疑心，传到仁宗的耳中，深怕揭穿了这个多年的秘密。

这时宰相吕夷简闯入，刘太后面带怒容地说：“宰相为什么慌慌张



宋仁宗赵祯像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

张，擅自闯入后宫？成何体统？没有看见我正在为李妃的死后之事操劳吗？”

吕夷简忙跪倒在地，奏道：“太后、皇上，臣也正是为李妃丧葬事宜而来。冒犯之处，甘愿受罚。

刘太后说：“你说来听听。”

吕夷简道：“李宸妃应厚葬......”

当时，宋仁宗就在刘太后身旁，刘太后吓了一跳，没等吕夷简说完，拉起仁宗就走，进入内室，把吕夷简晾在那里，让他离开。

吕夷简却跪在那里一动不动，说：“我不走，我要尽到我为臣之道。”

刘后隔帘看吕夷简不走，心里不乐意。没有办法，打发仁宗出去之后这才上前对吕夷简说：“区区一个宫人死了，也值得你冒死进谏，你不觉得你小题大做了，有失你的身份，我的宰相大人？李妃不过是先帝的普通妃子，为何要厚葬？况且这是宫里的事务，你身为宰相，多的什么嘴？”

吕夷简道：“臣为待罪之身，但身为宰相，职责所在，宫内外大小事，我都有责任管，尤其是李妃的事。”

刘太后道：“你是想离间我们母子，使我们反目成仇吗？”

吕夷简道：“臣不敢，臣只是想保全刘家香火不断，免遭杀身之祸，才斗胆请您厚葬李妃，太后您要体谅老臣的苦心。”

刘太后想了很久，意识到问题的严重性，明白了吕夷简的用心，便决定以高规格为李宸妃发丧。她把权力给了吕夷简，让他全面负责这件事情。

吕夷简找到总管罗崇勋，告诉他说：“李妃生了皇上，一定要用皇后的礼仪厚葬，丝毫不能有缺，棺木一定要用水银实棺，如果轻率埋葬，以后一定要有人遭罪，别说我吕夷简没有告诉你们。”

罗崇勋见宰相少有的庄重与严厉，便听命于宰相，葬礼用物丝毫不敢轻忽。

次年，刘太后死后，燕王为了讨好仁宗，便把这个秘密告诉了他：“治天下莫大于孝，皇上临御十余年，连生母尚未知晓，这和我辈未能尽职有关。”

仁宗听后非常惊诧。

燕王说：“陛下是李妃所生，刘太后不过代育。”

仁宗未待燕王赵元俨把话说完，便问道：“为何不早告诉我？”

燕王道：“先帝（赵真宗）在日，刘太后已经掌权，至陛下登基，四凶当道，内蒙外蔽，刘太后又讳莫如深，不准泄露此事。臣早思举发，只恐一经出口，臣受责尚不足惜，且恐有碍陛下持政并害及李妃。臣十年以来，闭门养晦，不予朝谒，正欲为今日，此事谅举朝大臣，亦与臣有同一观念。可怜李妃诞生陛下，终身莫诉。”

宋仁宗大惊，连忙找来老宫人询问，刘太后已死，无人再隐瞒此事，老宫人便如实禀告。

宋仁宗听后，放声悲号，痛不欲生，自己蒙受了20年的欺骗，却不知道生母是谁，而且母亲朝夕就在身边，自己却从未孝养过一日，最后竟然不得善终。仁宗越想越伤心，自己下诏书宣布自己不孝的大罪，追封母亲为皇太后，并准备为母亲

加以厚葬，之后再清算刘皇后一族的罪过。

仁宗忍着悲痛，一面亲自赶赴安放李妃灵柩的洪福院，一面派兵包围了刘太后家的住宅，以便查清事实真相后做出处理。

刘氏一族惶惶不可终日，既然无法申辩，只能坐待灭族大祸了。大臣们见皇上激愤已经到了极点，更没有人敢为刘太后一族说上一句话。

仁宗打开棺木，只见李妃安详地躺在棺木中容貌如生，服饰华丽。仁宗这才叹道："人言岂能轻信？"

随后，他下令撤走了包围刘宅的兵士，并在刘太后遗像前焚香忏悔道："自今方知太后平生分明矣。"言外之意就是刘太后是清白无辜的，她并没有谋害自己的母亲。

生母虽然厚葬，但却未能冲淡仁宗对李氏的无限愧疚，他一定要让自己的母亲享受到生前未曾得到的名分。经过朝廷上下一番激烈争论，最终，将真宗的第一位皇后郭氏列于太庙之中，而另建一座奉慈庙分别供奉刘氏、李氏的牌位。刘氏被追谥为庄献明肃皇太后，李氏被追谥为庄懿皇太后。奉慈庙的建立，最终确立了仁宗生母的地位。

智慧点拨

李氏是在临死时才被封为宸妃的，刘太后在李妃死后，最初是想秘而不宣，准备以一般宫人礼仪举办丧事。但宰相吕夷简力劝大权在握的刘太后，要想保全刘氏一门，就必须厚葬李妃，刘后这才意识到问题的严重性，决定以高规格为李宸妃发丧。刘氏一族躲过后来的灾难，可以说是吕夷简的大功劳。但是，如果当初刘太后不听吕夷简的话，即使吕夷简再有先见之明，那也于事无补。

有时候，即使他人所说的话眼前看着不合理，但是为了以后的发展与生存，还是要顺应。因为和以后的事实进行比较，往往正确无误。这也从另一个方面告诉人们：做任何事情都要从长远考虑，不能只看眼前的得与失，需要有耐心等待。预先思考对策，会预防以后出现过错，将来所得的结果会把人带入一个新的境界，这才是智者所为。

二六、李允则修城的背后

李允则，字垂范，宋朝盂县人。

他从湖南调任沧州，看到沧州乃战略要地，但是，此地因饮水甚缺，军民无心守卫。于是，他立即着手"滤浮阳湖、葺营垒，官舍间穿井"，从而安定了民心。时隔不久，辽兵打来，李允则带兵坚守城池，不但用水不缺，还以冰块代替炮弹，打退了辽兵的进攻。

真宗亲自召见他，说："过去有人说你修屋凿井是骚扰百姓，现在朕才知道你原来是有远见卓识，善于备战。卿为我运筹策，不必挡矢石也。"

之后，李允则被提升为河北镇定、高阳二路行营兵马都监，负责河北东路十九

个州的军事，并通告河北各路将领，凡重大军事行动，必经允则准许而后行。

李允则于真宗初年在宋辽战争中，得到真宗器重。真宗景德二年，宋辽订立“澶渊之盟”，双方罢战讲和。但宋对辽并未放弃戒备，仍派驻将领镇守宋辽边境。李允则任雄州（今河北省雄县）知州，镇守河北东路要地。

雄州因屡经战争而满目疮痍，民不聊生。李允则组织军民填平陷马坑，拆除废堡垒，重视生产的同时，注重改善人民生活。原先州内百姓都住着茅草房屋，又无街道可通，往来不便。允则教给百姓伐木作檩，烧砖烧瓦，修盖木石房屋，兴建街道胡同，开辟市场，发展商业，使荒凉的雄州，变成了繁荣的边防重镇。

另一方面，李允则对辽保持警惕，不忘备战。他主张开放边界，允许民间贸易来往，在雄州开辟了对外贸易的场所“榷场”，进行“互通异物”，换取了辽国的银钱、布匹、羊马、骆驼等，增加了大量收入。同时允许辽人入境，与州民游乐，这使辽、宋人民之间加深了友谊。

在宋、辽通和修好这种情况下，李允则在雄州仍不放松戒备，因为，辽人在城外虎视眈眈，北门外居民人数甚多，城池内又年久失修，特别是原来的瓮城，现在显得十分狭窄，他怕这样日后一旦有战事发生，后果不堪想象。李允则准备把瓮城和大城合而为一，可是，又不好大举修城，因为当时朝廷与辽人修好，恐怕合城的举动会引发事端，辽人会以为宋军在备战。他担心辽人抓住这一点，乘机寻衅闹事，弄不好会使战事重开。

为此，李允则一筹莫展，寝食难安。但是，李允则从小就多谋略，善于用计，什么事情也不能难倒他。

有一次，李允则在军中请客人吃饭，突然，手下进来禀报，说兵器库失火。李允则听后没有任何反应，依旧饮酒作乐，不久火熄了。之后，他暗中派役吏带着公文到瀛洲，用茶笼运回兵器。不到十天，兵器就充足了，没有人知道这件事。

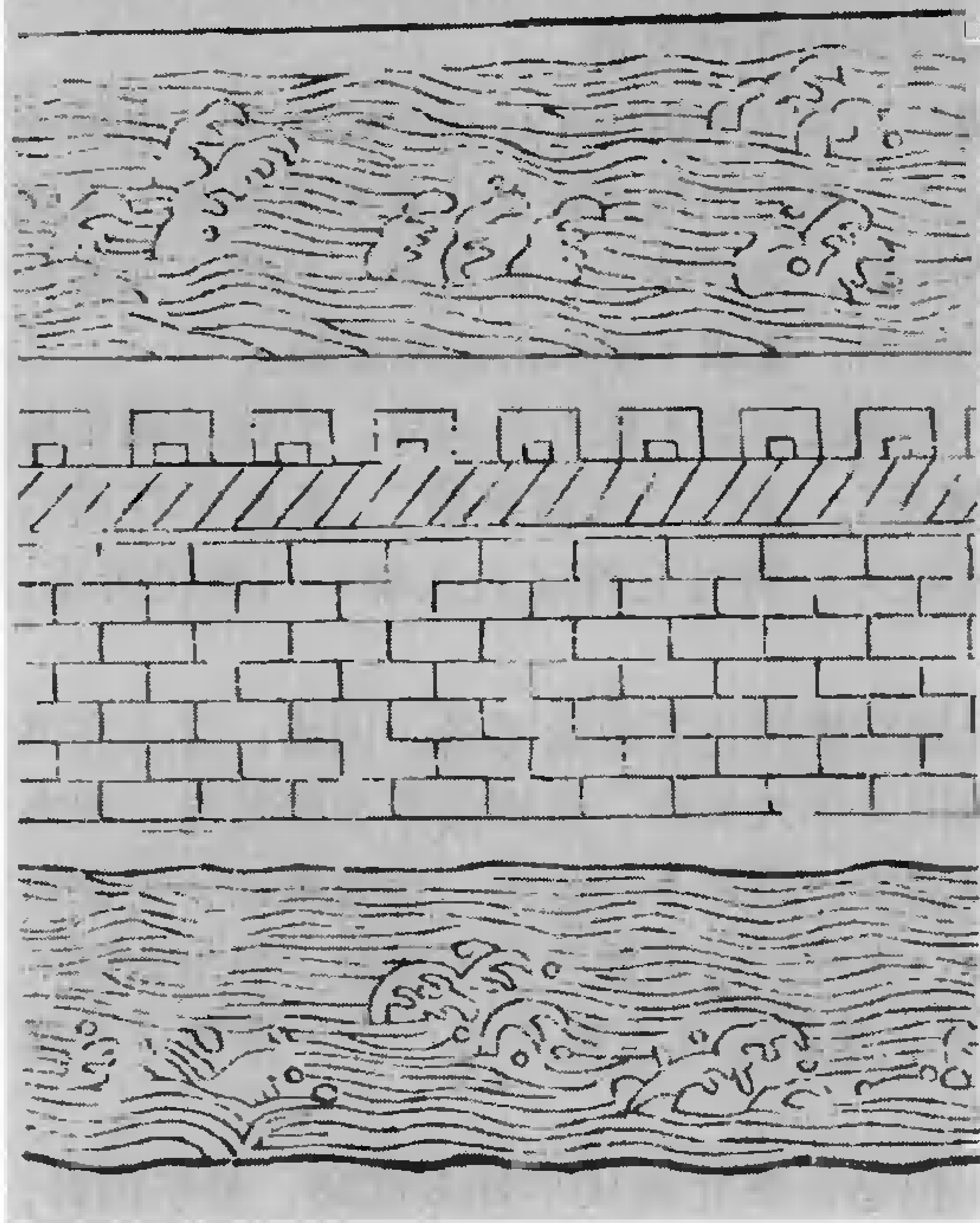
朝中有一些人，想借此事弹劾李允则。真宗说：“李允则一定有他的道理，等朕来问问他。”结果，李允则是这样回答的：“收藏兵器的仓库，对火的戒备甚为严密。正在宴客时起火，一定是奸人所为。如果停止宴客去救火，可能会有意外发生。”

还有一次，辽国的间谍被李允则抓获，不但没被处死，反而放开绑绳，盛情款待一番，间谍便将刺探的情况告诉了李允则。李允则为了使契丹间谍完全倒戈，继而将宋军的有关实力数字告诉他，并给他许多钱，让他回契丹去。这个契丹间谍遂成为北宋的间谍，他不仅没有将李允则向他提供的情况告诉契丹，反而把契丹的兵马、经费、财产及地理等情况全部报告给了李允则。

这一天，李允则出去散步，边走边想着心事。他没有架子，爱在街上和百姓聊天，了解民情。此时，他看见一个老伯，便走上前问：“最近日子过得怎么样？”

老伯见刺史在问，便忙回答：“还好。现在不打仗了，可以安心过日子了。就是城北的贼多，搅得人总不安生。”

老伯的这句话，使李允则突然想到了一个办法。他连忙回到府衙，下令在北城门外的东岳祠造个大大的香炉，还有其他的供器。他对人们说：“现在是太平盛世，



内外城壕图，出自《防守集成》。内外城壕，即护城河。

要弄得热闹些。”

于是，官府就雇佣了许多吹鼓手，大吹大擂，城里的人们都挤在道路两旁看热闹。手下的人见人很多，便问李允则，是否要加强一下人手，防备盗贼？

李允则说：“不必了，我自有分晓。”

第二天，就有人来报，东岳祠里新造的器物竟然被贼偷走了。李允则连忙下令，各处张榜捉拿盗贼，一时间，弄得满城风雨。但不知道为什么，刺史这次办事，是雷声大，雨点小。半个月过去了，居然连个盗贼的影子也没有见到。

于是，有人就问李允则，为什么抓不到贼？他回答说，贼人是从北面来的，偷了东西，当然跑了。现在最重要的不是抓贼，而是防贼。他下令在城北再修一道城墙，来防备盗贼。

这边一动工，辽人看见了，开始很慌，仔细打探后，才知道原来是为了防贼，就感到好笑，这样辽人也就不很在意了。这座墙就是现今的雄州北门城。

很快，城墙就修好了，李允则又在城墙四周挖掘壕沟，筑了一道弯月形的堤防。竣工这一天，李允则召集大家在界河举行划船比赛，还请辽人来观礼。辽人看得十分有趣，却不知道李允则是借龙舟竞赛来练习水战。

在州的北侧，原先为了防御契丹人，挖有许多陷马坑，城下还有哨楼，可以望到十里以外。自从宋、辽停战后就没人敢再登楼。李允则说宋辽既然已经讲和，这些坑和楼都不再有用，于是命人拆毁楼台，填平坑洞，改为各部队的菜园，并且挖井引水灌溉，中以田埂相隔，四周围上矮墙，最后更纵横栽植荆棘，这样一来，空间益发狭小。使这块地方更加难以通行。然后又整治大街小巷，把佛塔搬到北面，人们早晚登塔，可以望到三十里以外。

李允则又在城内建坊巷，并把寺塔迁移到北原，州民登上寺塔可以一望三十里，同时又命按抚司，在管辖区的空地内，全部栽植榆树苗，不久就长满了枝叶繁茂的榆树。李允则对左右属官说：“这里只能用作步兵战场，不利骑兵作战，所以我不是为了得到建屋用的木材而种树的。”

看着城里的榆树，李允则的部下说：“大人，现在盖起房子，百姓就不用愁木料了。”

李允则笑道："这样做是使这里适于步战，而不利于骑兵交战，哪里只是为了多些建房子的木料啊？"

部下没有听明白，又问："那修城墙、疏壕沟等不是为了防盗贼呀？"

李允则说："那是我故意用它来做掩护的，要不辽人发现了，我们还能完成吗？"

部下恍然大悟。

宋真宗怕有违和约引起冲突，责问修城之事，李允则回答说："初通好，不即宽治，恐他日颏圮，因此废守，边患不可测也。"

真宗点头称是。

智慧点拨

要做成一件事情，有时要用别的借口来掩盖，不让别人产生怀疑，这件事情才能成功。李允则用这个办法瞒天过海，在辽人的眼皮底下修筑了军事工事。这是计策的一种灵活应用，"策而无形，莫见其门。"

有时候对一件事情的实现，不能公开地张扬，不能让对方产生任何怀疑，要巧借另一件事情做掩护，消除别人的戒备心理，方可达到目的。要攻陷一个堡垒，先戒除对方的防备，这样成功的胜利比硬拼会大得多。人在某些场合落入困境，或只有防守之势，利用言不由衷放出误导的信息，隐瞒自己的真实意图，这样往往可以取得成功。

二七、自己要官做的郭资

郭资（公元1361－1433年）武安人，字存性，号静岩，邯郸武安人。明洪武十八年（公元1385年）进士。他是明初重臣，永乐年间，官居太师之职，却不问政事。每日逍遥自在。他若爱管事时，当着文武大臣就说上几句；不爱管时，便任何事也不管不问。而且看哪位不顺眼时，便敢当面指责，而且谁也不敢惹他。他既不是教皇上读书的老师，又没有做皇后的女儿，先前也不过是个小小七品县令，为何就被封为太师，而且如此这般？

明太祖朱元璋驾崩之后，先立的太子也过早地病逝，按当时的礼俗，其皇位就只好落在嫡孙惠帝朱允炆头上。朱允炆怕别人来夺他的皇位，于是借太祖驾崩之机，发诏各地的王子们，回京为父守灵，然后趁机向他们下毒手。

燕王朱棣当时正在镇守北平，他接到圣旨立刻带人前往南京。不料走到半途的磁县，一下子病倒了。当时郭资正是磁县的县令，这下他可忙坏了，燕王在此养病，他是每天不离左右，嘘寒问暖，请医调药。

可是，一连数日过去，郭资发现，虽然燕王眉宇紧锁唉声不断，却看不出得了什么大病。郭资是个很有心计的人，根据燕王目前的处境，便猜透了他的心事，燕王并非身体有病，而是心病。于是，这一天等到夜深人静之时，郭资便试探着问燕王："王爷，我看到你连日里长吁短叹，莫非有何为难之事？不妨说出来，微臣虽

然不才，或许能尽点微薄之力。”

燕王通过这几天与郭资的接触，已深知郭资人品忠厚，才识俱全，是个可用之人。于是，他便敞开心思，把这次回南京的忧虑说与郭资听了。

郭资一听果然不出自己所料，他给燕王出主意，说：“据微臣所闻，皇上正在削藩，各地王子回京后也遭到杀害，但不知消息可靠不可靠。”

燕王说：“那你看本王该怎么办呢？”

郭资沉思了一会儿，说：“以臣之见，王爷若不去，则有违圣命，皇上同样会定罪于你，若去则有被害之险。”

燕王叹了一口气说：“这些我都想到了，只是不知道下一步该怎么办才好。”

郭资说：“如果王爷不嫌弃的话，微臣倒有一个主意。”

燕王一听，连忙说：“你这是怎么说话呀，我住在你这里，就早已把你当作知心人了，哪里还有什么嫌弃之说，还请你快快讲来。”

郭资说：“以微臣之见，王爷明着只管在此养病，暗中派人进京打探虚实。如果传言是真，王爷可另作主张，如果本无此事，王爷再进京不迟，有途中染病之理由，我量皇上也不能怪罪。”

燕王一听说得有理，立时心里就轻松了许多。当下便派人去南京暗暗打探消息。数日后，派去之人回来说回京的王子果然被治罪的治罪，暗杀的暗杀。燕王倒吸了一口凉气，立即找来郭资商量对策。



明成祖朱棣像，图出自《续英烈传》。

这时郭资敞开胸襟，长长舒口气说：“事到如今，恕老夫直言，目前除了王爷的势力，无人敢与皇上抗衡。王爷已成为皇上最害怕的政敌，他是决不会放过你的，王爷应早做决断，可以挥师南下，废除惠帝，重建国号，凭王爷的威望和才能，本就应该得到天下的。”

燕王良久沉思不语。他心里何曾没有这样想过，可是无论说给谁，非但得不到支持，反而说那样做大逆不道，落得个反叛的罪名，只有束手就擒前去送死才是忠孝。没想到今日遇上郭资，一个小小知县竟与自己有着相同之见，他不得不重新考虑这一问题。

郭资看出燕王心存后顾之忧，就进一步说：“王爷若有此图，微臣

愿全力相帮，为王爷在后方招兵买马，囤积粮草，做好充分供给。”

燕王听取了郭资之言，几天之后，终于下了废掉惠帝的决心。于是，郭资和燕王二人立刻将此事议妥之后，燕王离开磁县回北平去做准备。

建文元年七月，朱棣援引《祖训》，以“清君侧”为名举兵反，号称“靖难”之师。举兵兴师南下，一举攻下通州、怀来，与朝廷拉开了战争的序幕。建文四年（公元1402年）六月南渡长江，攻取京师南京，建文帝不知所终。经过三年多的战争，燕王终于取得了胜利。建文四年，燕王率军攻破了南京，夺取了皇位，登基称帝，改年号为永乐，朱棣即帝位。

燕王即位后，处处受到冷遇，原来的一班老臣对新皇帝十分冷落，认为他以武力夺取侄儿皇位就是大逆不道，就连京城百姓一时也不理解。作为皇帝的朱棣，不免对南京产生了伤感之情。

这一日，朱棣请郭资到宫里叙旧。他问郭资：“老爱卿，你说京都设在南京好还是设在北平好?”

郭资早就看出他在南京心情不顺，立刻果断地说：“迁都北平好。”

皇帝朱棣问：“为什么?”

郭资说：“有两个理由：一是你的根基是扎在北平的，在北方有一定的威望；二是目前大局已定，无内患之忧，而有外强威胁，北方蒙古虎视眈眈让人很不放心，迁都北平对镇守北疆大有益处。”

皇帝朱棣听了十分高兴，说正合他的心意，从此下了迁都的决心，于永乐四年，下旨迁都，以北平为新都，南京为留都，以后又将北平改名北京。

一直为此做出大贡献的郭资，自然吃香喝辣的，但是就是没有被封官衔。郭资心里着急，但嘴上又不好意思说出来。

一天，郭资与皇帝朱棣闲谈时，他故意把话题引到磁县那一段往事中。然后他一言不发，静静地听朱棣说起自起兵至今，在重大问题和关键时刻，曾接受过郭资三次大的主张，这三次主张又都取得圆满成功，说起来感激不尽。不禁叹道：“老爱卿，你真不愧为朕的恩师呀。”

郭资听朱棣这么一说，连忙跪下说：“谢万岁封赐。”

朱棣一看让郭资钻了空子，不过又想虽然郭资一直得到重用，可至今也没有明确地有一个响当当的官职，想到此哈哈大笑说：“好，朕就封你为护国太师。”

就这样，郭资便在朝中做了太师。宣宗即位，又拜66岁的郭资为户部尚书，并给以“免趋朝，赐钞二万贯”的殊荣。

智慧点拨

促使成功的因素有很多，利用对方言语上的漏洞、闪失以求取成功，也是一种方法，郭资是自己要来的官，他抓住了朱棣皇帝的话语闪失。

对方说话是动，而听则是静。以静制动，无克不胜。但有时候，这些因素并不是完好地提供给我们，需要自己去挖掘和寻找。金无足赤，人无完人，每个人都有漏洞可寻，都有闪失可抓。如何找到寻到，并且能为之利用，这是智者与愚者的

区别。

二八、至死不脱袈裟的道衍

道衍，俗姓姚，名广孝，今江苏苏州人，出生于元惠宗元统三年（公元1335年）。家庭殷富，历代从医。道衍十四岁时出家为僧，二十岁受具足戒后，又慕禅宗。元朝末年，天下大乱，道衍到杭州参访径山智及禅师。智及为当时著名禅师，又是一名寺僧。一见道衍，就十分赏识他的才华和佛学见地，所以，就把法衣、拂子授予他，希望他将来能成为佛教弘法的继承人。

三年后，道衍离开径山，住持临安普庆寺。接着，迁居杭州天龙寺和嘉庆留光寺。无意中，遇见道士席应真，得传道教阴阳术数之学。

和尚出身的朱元璋建立明朝政权，下令选拔高僧入京，道衍被推选，但是，他借口有病不赴召；明太祖下令选学问僧入京考试，以便录用为朝官，道衍又被推选应试合格，但他硬是不愿做官，明太祖只好赐他僧服，准他回山。道衍离开南京，准备游学。登镇江北固山，赋诗咏怀，感慨这个古战场。



道衍像，图出自《续英烈传》。道衍即姚广孝，他十四岁出家为僧，法号道衍，是明成祖朱棣的重要谋士。

道衍北上参学，游到河洛，在嵩山遇到著名相士袁珙，袁珙见他身为佛子，却隐含杀气，笑着告诉他："你真是个奇怪的和尚，三角眼，形如病虎，有嗜杀之相，更有辅国之才，望君珍重。"道衍很赞赏对自己的评价，于是，二人成为最好的朋友。

明洪武十三年（公元1380年），高皇后去世，太祖下诏令选高僧侍奉王子，为他诵经荐福，道衍受召入宫，与燕王朱棣面晤之后，彼此有了相见恨晚的感受。朱棣向太祖建议，让道衍行出北平。道衍后被朱棣安排在北平的庆寿寺做住持。没有多久，道衍遂常出入王府，成为燕王的高级谋士。

朱元璋病故，皇太孙允炆即位，即建文帝。建文帝登基前，意识到朱棣等藩王势力影响到朝廷，决定消除藩王势力。燕王朱棣与道衍商

议。道衍说："以一变应万变来对付朝廷，要先下手为强，举兵造反，夺取朝权。"

燕王有点顾虑。

道衍又说："臣知天道，何论民心。"

为了彻底打消燕王疑虑，增强造反信心，他又请来嵩山相师袁珙和北平卖卜人金忠，授意后，共劝燕王早早举兵。

燕王得道衍谋划，装病闭府不出，南京派来的侦探，也信以为真。燕王在禁苑秘密练兵，铸造兵器，还在苑内养了很多家禽，以鸭鹅叫声来混淆视听。燕王府的小吏倪谅向朝廷告密了。于是，建文帝下诏命围攻燕王府，让北平都指挥张信进府捕捉燕王。谁知张信进府后，去向燕王告了密。道衍和燕王密谋，立即让燕王亲信护卫指挥张玉和朱能急招八百勇士潜入府内守卫。建文帝下诏逮捕燕王府的所有官吏，都指挥史谢贵奉命率军围着燕王的府城，索讨燕王的官属。这时燕王的精锐军队，已经调离北平。道衍向燕王建议，只可计取，不能硬拼。于是二人商量后，决定表面上交出府吏，特宴请谢贵、张昺到府赴宴，在酒宴上擒杀了谢、张二人。围守燕王府的将士，听说谢、张被杀，一时群龙无首，纷纷逃散，燕王即命张玉、朱能率军控制北平城，燕王占了上风。

道衍协助燕王很快组织好了"靖难"军，一路南下，直指南京城。建文帝闻讯在宫中自焚而死。燕王即于当天登基，是为永乐帝。

朱棣分封了跟随他靖难的功臣，此时所有的将领们都十分高兴，收获的季节到了。但出人意料的是，有一个人对封赏完全不感兴趣，在他看来，这些人人羡慕的赏赐似乎毫无价值。这个人就是道衍。永乐帝知道，虽然他并没有上阵打过仗，但毫无疑问，他才是朱棣靖难成功的第一功臣，从策划造反到出谋划策，他都是最主要的负责人之一。可以说，正是他把朱棣扶上了皇位。所以在其论功行赏时，道衍排在第一，授道衍为僧录司左善世，总领全国佛教。又授道衍为资善大夫、太子少师，并且正式恢复他原先的名字——姚广孝。

此后姚广孝的行为开始变得怪异起来，朱棣让他留头发还俗，他不干，分给他房子，还送给他两个女人做老婆，他不要。这位天下第一谋士每天住在和尚庙里，白天换上制服（官服）上朝，晚上回庙里就换上休闲服（僧服）。

而且，他和先前判若两人，对国家的政务一言不发，再也不向朱棣出谋划策了。上班着朝服，但下班后仍着僧衣，住寺院从事僧事活动，一身袈裟，虔诚礼佛。他惟一的一件事情就是任永乐大典的总管。

道衍的好朋友溥洽法师，字南洲，晚号迂叟，又称一雨翁，浙江人。少年时聪颖过人，因建文帝自焚后，却找不到尸体，人们传言说溥洽知道建文帝的去向，甚至说他把建文帝藏匿起来。永乐帝便关押溥洽。要在他身上得到建文帝的确切消息，却毫无所得，一关就是十几年。道衍身居高位，却不敢为溥洽辩明冤屈，更不敢出言相救，别人不理解，纷纷责怪他。

直到道衍临死时，永乐帝去探视，询问有什么身后事要嘱托，道衍说："僧人溥洽是我多年的好友，他被陛下已关押多年了，请皇帝赦免了他吧。"溥洽是建文帝时的主录。现在，永乐帝深感江山已固，也不怕建文帝"东山再起"，所以就顺

口答应了道衍的请求，放了溥洽。

明仁宗即位，他以老宿数，礼遇特厚。明宣德元年（公元1426年）七月，道衍圆寂于北平庆寿寺，享年八十四岁。永乐帝悲悼不已，亲自篆刻碑文记载道衍的功勋，又把道衍生前力辞的荣国公爵位追封给他。

智慧点拨

智者应该深居简出，谨言慎行，而才能出众的人尤为忌讳自我张扬，这样才可以藏住身形，远离祸患。

即使好朋友溥洽被抓进监狱，道衍也不去永乐皇帝那里求情，大多数人不理解，说他自私。虽然道衍的这种为人处世的方法不可取，但从某一方面，也说明了这是保身养性的秘诀。

无论什么时候，张扬最容易招来是非横祸。尤其是成功者，面对眼前的功名富贵，很容易被冲昏头脑，惟恐得之不多，居之不久，到后来也都因为这些而伤身遭祸。道理是人人都明白，但真正能做到的又能有几人。深居简出，谨言慎行，不自我张扬，都在告诉人们一个藏字，使自己暴露给对方的微乎其微。只有藏得住，藏得深，才能保身而远祸。

二九、孔镛智服峒人

孔镛是明代长洲人，聪明机智，他被任命为田洲知府。他到任的第三天，洲内的军队全都被调到别处去了。这时，峒族人突然入侵田洲城，情况十分危急。

孔镛问大家该怎么办，众人都提议关起城门来固守，而孔镛却说："这座城孤立无援，内部又空虚，守城能坚持几天？只有因势利导，用朝廷的恩德去说服他们，也许他们会自动撤兵。"

大家都觉得这样做很难成功，不过是新到任的知府高谈阔论罢了。

大家说："就算这样，可又派谁去呢？谁是合适的人选？"

因为人人都知道峒人的习性，他们不会按照汉人的规矩办事，稍微不高兴，就不管什么来使不来使的，先杀了再说。

大家互相看着时，孔镛发话了："你们不用看了，这次是我去，我是这里的头，我不去谁去。"

大家忙劝阻说："大人啊，你千万不可呀。"

但是孔镛去意已定。他让手下人备好马匹，打开城门让他出去。孔镛来到城外，峒人大喝："什么人，是来送死的吗？"

孔镛说："我是这里的新知府，我要见你们的头领，请带我到寨子里去。"

峒人带着孔镛进入林子。这个时候，孔镛的随从就已经溜掉了一个。等到进入峒人的领地，另一个随从也不知什么时候溜走了。到了首领的寨子，峒兵列出刀枪，让孔镛一个人在下面通过。

孔镛站在寨子里，看着一边的峒人首领，说："我是新任的知府，是你们的父

母官，请拿座位来，你们也好参见。”

首领一挥手，下面的人就搬过来一把椅子。孔镛坐下，又说：“各位请靠前些。”

众人不知不觉地挪动脚步。峒人首领问：“你叫什么名字？”

孔镛说：“我姓孔，你就叫我孔知府吧。”

首领问：“你姓孔，是孔圣人的子孙吗？”

孔镛回答：“是的。”

众人一听，一齐下拜。

这时，孔镛对大家说：“我知道你们是良民，但由于饥寒所迫，才聚在这里，前任官员不体谅你们，动不动就用军队来镇压，想把你们剿灭，我现在奉朝廷的命令而做你们的父母官，我把你们看成是晚辈，怎么忍心杀你们呢？你们如果真能听从我的话，我会宽恕你们的罪过，你们可以送我回洲府，我把粮食、布匹发给你们，你们就不要出来抢掠了。你们如果不听从我的话，可以杀掉我，但接着就会有官兵向你们兴师问罪，一切后果就由你们来承担了。”



孔镛像，图出自清·孔继尧绘《吴郡名贤图传赞》。

峒人被孔镛的胆量惊呆了，说：“要是真的像你所说的那样体恤我们，在您任知府期间，我们绝不再骚扰进犯洲城。”

孔镛说：“我一言为定，你们不必多虑。”

于是，峒人再次拜谢。孔镛住了一个晚上。第二天，他回到周城，送给峒人许多粮食、布匹，峒人道谢而归。后来，峒族人就真的不再做扰民的事了。

智慧点拨

智者往往会用“言辞”申明大道，以道理来说服、诱导、感化对方，使其对万事不容置疑，事情就可达成。孔镛对峒人采取的就是这种方法。

与人打交道，动之情，晓之理，是重要的方法。任何人都能战胜。世间万物，人是最难驾驭的。人都有自己的行为轨迹，但驾驭也不是毫无技巧。只要遵从情与理，就完全可以掌握其中的窍门，成为驾驭人的高手。

人是感情的动物，任何事物都会在情理的浸泡下得到舒缓，生活中处处需要支付感情，而想求取事业成功的人当然不能例外。

三〇、曾国藩的发迹史

曾国藩，乳名宽一，名子城，又名国藩，字伯涵，号涤生，生于嘉庆十六年十月十一湖南长沙府湘乡县一个叫白杨坪的偏僻村庄。他的祖父是当地一个拥有一百多亩土地的小地主，他的父亲43岁时考取了秀才。

传说曾国藩出生的前一天晚上，其曾祖父做了一个梦：一条巨蟒，盘旋空中，旋绕于宅室左右，接着飞入室内，蹲踞良久。

曾国藩自科举出身，道光十八年（公元1838年）进士，曾叙任各部侍郎。兄妹九人，他为长子。后授翰林院检讨，开始了漫长的仕宦生涯。公元1847年即超擢为内阁学士兼礼部侍郎，公元1849年又升授礼部右侍郎，此后九年中，兼兵、工、刑、吏各部侍郎，掌管机枢军政大事，十年七迁，连跃十级，从七品一跃而为二品大员，创造了清廷任官的奇迹。是一个显赫于道光、咸丰、同治三个朝代的风云人物。

曾国藩的提升，一方面得益于他自己的刻苦努力，办事干练，而更重要的则是得到权臣穆彰阿的提拔。穆彰阿是曾国藩1838年参加会试时的主考官，因此两人有师生之谊。以后曾国藩的发迹，都离不开其恩师——军机大臣穆彰阿的提携，也就是靠着这位老师才得以青云直上。

穆彰阿，满洲镶蓝旗人。出生于满族官僚家庭，于嘉庆十年（公元1805年）中进士，选庶吉士，累迁礼部侍郎，历任兵部、刑部、工部、户部侍郎。道光初年后，受到道光帝的信任，由内务府大臣擢左都御史、理藩院尚书，两署漕运总督，继授工部、兵部、户部尚书等职，并自太子少保晋太子太保，充上书房总师傅，拜武英殿大学士，于道光七年（公元1827年）入军机处行走，次年授军机大臣，一当就是十年，至道光十七年又升任首席军机大臣。

曾国藩早年拜穆彰阿为师，由于他聪明好学，很快就成为穆彰阿的得意门徒。他的这位恩师穆彰阿倒也实心实意为曾国藩好，总想找机会推荐他。

一天，穆彰阿对他说："明日上朝，我决定正式向皇帝推荐你。"

曾国藩诚惶诚恐，躬身作揖说："多谢恩师栽培，晚生自当珍惜这个机遇，绝不负恩师厚望。"

穆彰阿说："你要有个准备，把四书五经多加背诵，皇上或许要试你的才学。"

曾国藩答应之后就出去准备去了。第二日上朝，穆彰阿郑重地向道光皇帝推荐了曾国藩，称其大才可用，请求皇上重用。道光皇帝也是能识人的，他认真了解完曾国藩的情况，然后问穆彰阿："你总是说曾国藩有大才，才堪重用，不知他有什么超人的才能？"

这下倒还真的把穆彰阿给问住了，若论超人才能一时还真不好说，没想好应对之词。急促中，他只好说："曾国藩的过人之处嘛，博学多识，善于留神，过目不忘。"

道光皇帝听了，没有立刻表态，他听到穆彰阿这样评价曾国藩，心里似乎有了

底，如果曾国藩真有才能，那也的确是要重用。于是，道光皇帝决定先试试曾国藩的才华。

两天后，道光皇帝命太监传旨给穆彰阿，宣曾国藩次日于中和殿候见。穆彰阿大喜，即刻告之曾国藩，要他火速做好准备，并且千叮咛万嘱咐，告诉他如何应付皇上的测试。曾国藩信誓旦旦，表示决不辜负恩师厚望。

第二天一大早，曾国藩即沐浴更衣，穿戴整齐，来到了皇宫，在太监的引领下，来到了中和殿，太监随即退出，让他在此等候皇上召见，便关上殿门走了。太监出去后，曾国藩紧张得不得了，左顾右盼，想听听外面的动静。可是，很久过去了，腰都站得发酸了，外面还是一点动静也没有。他只得在殿内踱步。

殿内到处都挂着历代先皇的圣训，但是由于他心神不宁，也没有去细看，只扫了一眼。他的注意力都集中在外面。等了很久，仍未见太监前来。后来，太监终于回来了。曾国藩连忙迎上前去，问："皇上什么时候召见我呀?"

太监对他说："皇上今日没空，命你明日再来。"

一腔热血被冷水浇透。曾国藩闷闷不乐地走出来，这时才发觉，日已过中午。他急忙来到穆彰阿军机大臣府，将今天的情况告诉了穆彰阿。

穆彰阿沉吟良久，突然，他问曾国藩："你说今天中和殿挂了许多历代先皇圣训，这些圣训，你记住了没有?"

曾国藩茫然说："我只留心等皇上，并没有去记那些圣训。"

穆彰阿一拍大腿，大叫："坏了。"

曾国藩听穆彰阿这么一说，惊讶不已，他赶忙问："恩师这话怎么讲?"

穆彰阿说："这肯定是皇上在试你的记忆力，看看你过目不忘的才能而刻意安排的。看你能记住多少，皇上明天肯定会问你的。"

一听这话，曾国藩惊呆了，心中一阵发憷。他连忙跪下："恩师救我!"

穆彰阿说："让我想想办法。"

这时，一个家丁进来禀报，说宫中的太监总管王公公求见。

穆彰阿说："不要急，救星来了，你先下去。"

曾国藩退了出去。

穆彰阿命家丁把皇宫总管太监王公公请进屋来，非常客气地请公公上座，王公公受宠若惊。他说明了来意，原来是替他外甥谋职来了。只听他说："上次请大人关照的事，想让他谋个知县，不知可有眉目?"

穆彰阿忙说："区区小事，不劳公公前来，已经安排妥当了，不日即可到任。"

王公公感激不尽，说："多谢大人，大人今后如有要小的效劳之事，尽管吩咐就是。"

穆彰阿暗自高兴，他就等着这句话，但是，他却装出一副漫不经心的样子，说："其实也没什么事，只是我这几天在写一份大清历代先皇功绩录，正好，你可以帮我一下，中和殿挂的那些先皇圣训，你能今日帮我抄一份来吗？我急着要用。"

王公公马上笑道："这点小事，还不容易，大人稍等，我马上就来。"

果然，王公公在天黑前就送来了中和殿上所挂的大清历代先皇圣训的抄录。他

是宫中太监总管，办这事太容易了。穆彰阿马上叫来曾国藩，让他连夜将这些圣训背熟。他对曾国藩说：“你的前途，就在此一举了！今晚必须把圣训全部背熟。”

曾国藩接过抄录后，回去彻夜诵读。曾国藩本为读书人，自然不以背诵为难事，背了一晚，终于将这些圣训背得滚瓜烂熟。

果然，第二天一早，道光皇帝在保和殿召见了曾国藩。道光皇帝问道：“昨天在中和殿上，你一定看见了所挂的大清历代先皇的圣训，可曾留意圣训都说了些什么？”

曾国藩将圣训背诵如流，还把这些圣训讲解了一通。

道光皇帝又惊又喜，说：“果真这人是个人才，才用这么点时间，真能过目不忘，应该重用，此人理当重用。”几天后，道光皇帝圣旨到：曾国藩升任礼部侍郎。从此，他在仕途上青云直上，飞黄腾达，终于成为朝廷中举足轻重的风云人物。

智慧点拨

曾国藩如果没有恩师穆彰阿的事先预见，背诵了大清历代先皇圣训的抄录，那么也许就得不到道光皇帝的信任。这说明掌握情况，了解别人的重要。

人在只有先了解情况之后才能有所发展。我们每个人，每天都是处在不同的情况之中，如果对身边情况无知，就无法适应和防范，甚至难于求得生存，更谈不上日后的发展与成功了。时刻对所置身的情况了如指掌，报有警醒之心，这是生存发展的前提。人若想成功，就离不开趋利避害，掌握情报驾驭形势最为关键。

三一、曾国藩与左宗棠

左宗棠为晚清军政重臣，湘军统帅之一。他生性颖悟，少负大志，5岁时，随父到省城长沙读书。道光七年（公元1827年）应长沙府试，取中第二名。他不仅攻读儒家经典，更多的则是经世致用之学，对那些涉及中国历史、地理、军事、经济、水利等内容的名著视为至宝，对他后来带兵打仗、施政理财起了很大的作用。

1830年，左宗棠进入长沙城南书院读书，次年又入湖南巡抚吴荣光在长沙设立的湘水校经堂。他学习刻苦，成绩优异，在这年的考试中，7次名列第一。

左宗棠自幼饱读诗书，腹藏经纶，其性格十分孤傲。他写了这样两句诗，以勉励自己：

身无半文，心忧天下；

手释万卷，神交古人。

左宗棠把自己比作三国时的诸葛亮，还自称为“今亮”。虽然才华横溢，但他年轻时却仕途不畅。而他的朋友曾国藩则官运亨通，平步青云，当曾国藩身为侍郎时，他依然是一介布衣，混迹山林。左宗棠常为自己的命运鸣不平，同时也对曾国藩的官运感到忌妒。

曾国藩和左宗棠两个人是湖南同乡，据说还是姻亲，不仅如此，左宗棠四十多岁时，还是别人手下的一个幕僚，最后经过曾国藩大力推荐，才被朝廷重用。可见

两人关系非常密切。到了后来，他们都到了皇上身边，成了权倾朝野的重臣，却反目为仇，变得水火难容。

一次，曾国藩从他的老家湘乡出发赶赴京城，途中刚好路过长沙。他知道，长沙多名士，且很多都是他的朋友，于是他决定在长沙逗留几天。

住在长沙的左宗棠知道后，为尽地主之谊特地邀请了几位朋友一同来拜访曾国藩。几人一落座便畅谈起来，谈古说今，从民心到朝政无所不谈，大家兴致很高。左宗棠更是滔滔不绝，口若悬河。他喜欢标新立异，发表一些新观点，大有"不鸣则已，一鸣惊人"的气势。他对曾国藩的意见很少苟同，反而对他的一些观点还进行了无情的驳斥。

曾国藩对左宗棠的表现大感不快，于是他想好一句话准备揶揄左宗棠一下，挫挫他的锐气。他微笑着说："季高，今日一会，我有一句话要送给你。"

季高是左宗棠的字，他问："什么话？"

曾国藩微笑地说："季子自称高，仕不在朝，隐不在山，与人意见辄相左。"

左宗棠一听果不出所料，"左季高"三个字都嵌在里面。他沉思片刻，微笑一下，立即拿起笔写出了下联，回敬了曾国藩一句："藩臣当卫国，进不能战，退不能守，问你经济有何曾。"

"经济"一词，指经国济世，治理国家之才能。"有何曾"，就是何曾有，反嘲曾国藩治国安邦的才能表现在哪里。末句尾声字"曾"既是指过去，又是曾国藩的姓，一字双关。

曾国藩听了暗自一惊，没想到左宗棠才思如此敏捷，竟然矛头尖锐天衣无缝地抵了自己一句，连自己的名字也被他嵌在话中。他不但没有揶揄到左宗棠反被左宗棠奚落了一句。他心中明白，同左宗棠这样精明的人斗句，自己占不了便宜。而且还有可能走不出房间，下不了台，落得个不好的名声。于是他就不再说下去了，故意装作没事，开怀大笑起来。就在这笑声中和左宗棠作揖告别。

后来，两人同在朝廷做官，始终不合。那么究竟是因为什么事情而翻脸的呢？说法不一。有的说是湖南人个性强，有的说是因为政见不和。

不管怎么样，名臣毕竟是名臣。

曾国藩去世时，人们纷纷猜测左宗棠可能不会致祭。但是，左宗棠却送来了他的挽联：

"知人之明，谋国之忠，自愧不如元辅；

同心若金，攻错若石，相欺无负平生"。

这是左宗棠对曾国藩和他们两人关系所做的由衷的评价。

此后他在给儿子的家书中说："从前我与曾国藩彼此之间的争论，可以说是除去世事的变化，一点也没有待人处事寓于心机的意思，在这感情悲伤没有闲暇的时候，还有理由与他负气吗？"

而曾国藩，也曾给左宗棠高度的评价："对论兵战，吾不如左宗棠；为国尽忠，亦以季高为冠。国幸有左宗棠也"。

智慧点拨

对于所做的事情，一定要三思而行。

曾国藩原想揶揄左宗棠一番，在来言去语中了解到，左宗棠比自己还厉害，便立刻收手。所以说，曾国藩是聪明的。在与对方的言谈中，自己返回去，对方再过来，双方言辞均有形象、类比，于是心中就有数了。就会酌情改变，稳妥地应对好眼前的局面，避免失败。

三二、灵活的知县袁子才

清朝时期，在江宁县，发生了一件怪事。

有一年轻貌美的陈姓女子许配给本县一个姓李的男子，但因男方家里贫穷，一直没有成婚。

陈氏女的美貌惹来许多男人的妄想。不久，她被一个风流和尚设计奸污了，和尚威胁他不许对外人说，并且还威逼利诱，这样一来，陈氏女不得不做了和尚的情妇。

好事不出门，坏事传千里。很快，陈氏女与和尚的事就让人知道了。一些无赖知道了此事，便想借故敲诈勒索。

一天晚上，和尚又和陈氏女鬼混时，无赖暗中跟踪，正当两人亲热之际，立即被人捉获，押赴县衙。

该县的知县叫袁子才，是清朝的一位名士。他分别对奸夫淫妇进行个别审问。

袁子才首先审问陈氏女："不知羞耻的女子，快把你与和尚通奸的事如实招来。"

陈氏女此时已经哭成一个泪人，他哭诉着："大人，我是情非得已呀，我有苦衷啊。"

于是，陈氏女就把自己被迫通奸的事向袁子才全盘说了出来，她说自己虽然这样，但是，心里还始终怀念着未婚夫李某。

袁子才让陈氏女退下，坐在那里半天没有说话，这让他有些犯难。部下看见，就问："大人，您被难住了吧？"

袁子才笑道："难不住我。这个案子是有些特殊，但我就用特殊的办法来裁断。"

袁子才又连夜提审和尚，申斥之后，勒令其写下一张二百两银的借据，脱掉和尚袍，赶出衙门。然后，袁子才叫来一位干粗活儿，留短发的女佣人，吩咐几句后，换上了那件和尚袍，看押起来。

第二天一早，袁子才升堂。他先审问陈氏女。此女一言不发，只低头哭泣。再审问奸夫，丢下签来，说："你身为出家人，竟敢与黄花大闺女同居，来呀，重打八十大板。"

衙役扒掉和尚的裤子，大家都惊住了："怎么是个尼姑呢？不是和尚啊？"

袁子才假戏真做，也露出惊讶之色，怒斥那些捉奸想得好处的无赖：“你们这些人怎么搞的？想拿本官开玩笑吗？来人呀，把他们统统赶出去。”

一桩难办的案子就这样轻而易举地了结了。那个部下知道是怎么回事，下堂后便夸袁子才：“大人真是有高招，您是怎么想出来的？”

袁子才说：“我只告诉你一句话，办任何事情都不能死板，要根据具体情况灵活处理。”

过了几天，袁子才又命人把陈氏女子的未婚夫李某找来。试探他对女友的情感，是否因此事而破裂？是否能谅解她？李某表示，她这次闹的丑闻，责任不在她，归根结底还是他误了她，因为他掏不起聘礼，才使她被奸人陷害。

袁子才问：“假如我有一笔钱，能专门帮你结婚用。但你放心，我这钱不是冤枉来的，也不是我自己掏腰包，而是光明正大弄来的，并非借给你，是送给你的，你能和她结婚吗？”

李某感激不尽，连连点头。

第二天，袁子才便派亲信将那和尚的借据去钱庄兑换了现金，把二百多两银子送到李某家中。李某立即去女家纳聘，使这对经过暴力迫害的男女，终成眷属。

智慧点拨

灵活多变，才使袁子才解决了一桩难办的案子。

人处理事情最重要的是清楚而且能决断，要学会变通而不死板。要善于变化，特别是从不同的角度变化，找到解决问题的方法。

人处理事情最怕的是呆板，犹豫不决，墨守成规。有时候在事情按照常规不能解决时，变通一下，灵活处理，便可圆满解决，达到目的。当然在各种法规面前，还是要认真遵守。但是在不违背法律规矩的前提下，在事情能够通融的情况下，还是灵活为好，只有这样才会得到一个比较圆满的结局。

本章释评

鬼谷子在第二章《反应》中主要讲的是，古往今来，凡是怀着用圣贤的道理教化众生的圣人，都是遵循自然之道的，他们既了解历史上所发生过的事情，同时也能够预知未来事物发展的走向。他们既了解对方，又知道自已，能够从语言的细微处掌握事物发展的动态。人们要具有这种知微见著的能力，从而把握事物发展的方向，使其得到圆满的结果。

第三章　内[1]揵[2]第三

阅读提示

一、要把握君臣之间、上下级之间的关系很复杂微妙，血缘关系与实际关系往往相反。

二、掌握对方真实的情感和心理状态，是游说对方接受自己观点的关键所在。

三、应针对不同对象、不同情况，灵活地运用本章所讲的“内揵”之术。

君臣上下之事，有远而亲[3]，近而疏[4]；就之不用，去之反求。日进前而不御[5]，遥闻声而相思。事皆有内揵，素结本始[6]。或结以道德，或结以党友，或结以财货，或结以采色[7]。用其意，欲入则入，欲出则出，欲亲则亲，欲疏则疏，欲就则就，欲去则去，欲求则求，欲思则思。若蚨母[8]之从其子也，出无间，入无朕，独往独来，莫之能止。

①内：纳的意思，也就是叙述自己的观点。

②揵（jiàn）：通楗，本义为门闩，有坚持的意思，又有承担、关闭、堵塞、束缚等意。

③远而亲：看似疏远，其实极亲密。

④近而疏：看似亲密，其实极为疏远。

⑤御：“用”的意思。

⑥素结本始：素，平常，本始，本源、根本。本篇指在君臣心灵之间，紧紧连着一条绳子。

⑦采色：应是指具有姿色的女子。

⑧蚨母：就是土蜘蛛，每当出入巢穴时，都要一一把穴口加盖以防外敌。

内者，进说辞；揵者，揵所谋也。故远而亲者，有阴德也；近而疏者，志不合也。就而不用者，策不得也；去而反求者，事中来也。日进前而不御者，施不合也；遥闻声而相思者，合于谋待决事也。故曰：“不见其类[1]而为之者，见逆，不得其情而说之者，见非。得其情，乃制其术[2]。此用可出可入，可揵可开。”

①类：类似、共同点。

②术：技能、谋略、手段。

故圣人立事，以此先知而揵万物。由夫道德、仁义、礼乐、计谋，

先取《诗》、《书》，混说损益[①]，议论去就[②]。欲合者，用内；欲去者，用外[③]。外内者必明道数[④]，揣策来事[⑤]，见疑决之，策无失计，立功建德。治民入产业[⑥]，曰"揵而内合"。上暗不治[⑦]，下乱不寤[⑧]，揵而反之[⑨]。内自得[⑩]而外不留说[⑪]，而飞之[⑫]。若命自来，己迎而御之；若欲去之，因危与之。环转因化，莫知所为，退[⑬]为大仪[⑭]。

①先取《诗》、《书》，混说损益：引用"诗经"和"书经"来验证自己的观点，加以褒贬。

②议论去就：议论是否应该做。

③欲合者，用内；欲去者，用外：从内运动可使情合，在外运动可使情离。

④外内者必明道数：在决定内外大事时，必须明白道理。

⑤揣策来事：推断将来的事情。

⑥产业：产是指谋生，财产。业是事情，经营，功绩。

⑦上暗不治：是说君主昏庸不能推行善政。

⑧下乱不寤：百姓叛乱而不能辨明事理，寤通悟。

⑨揵而反之：固守己见，也会使事物走向反面。

⑩自得：君主自以为贤明。

⑪不留说：不采纳他人的进言。

⑫飞之：褒奖的意思，飞是表扬之意。

⑬退：保全。

⑭大仪：大的原则。

［译文］　君臣上下之间的关系，有的距离很远却很亲密，有的距离很近却很疏远。有的留任在身边却不重用他，有的离任以后反受聘请。有的天天都能见到君主却不受信任，有的离君主十分遥远却被思念。大凡事物内部都有规律，任何平常的东西都与本源相契合。或者用道德相结合，或者用朋党相结合，或者靠钱物相结合，或者靠美女相结合。要想推行一种主张，就要做到想进来就进来，想出去就出去；想亲近就亲近，想疏远就疏远；想接近就接近，想离去就离去，想聘用就聘用，想思念就思念。就好像母蜘蛛率领小蜘蛛一样，出来时不留痕迹，进去时不留痕迹，独自前往，独自返回，谁也没法制止它。

所谓"内"就是接受采纳意见；所谓"揵"就是进献谋策。因此说，与君主相距很远却被亲近的人，是因为能与君主心意符合；距离君主很近却被疏远的人，是因为与君主志趣不一；在职上任中而不被重用的人，是因为他的计策没有产生实际效果；革职离去再被返聘的人，是因为他的主张被变化着的事物证明可行；每天都出入君主面前，却不被信任的人，是因为他的行为与实情相悖离；距离君主遥远却被思念的人，是因为他的主张正好与决策者相契合，正等他参加决断大事。所以说，在没有看清对方之前就去游说的人，一定会事与愿违，在不掌握实情的时候就去游说，定然没有好结果。只有了解情况，依据实际确定方法，去推行自己的主张，才可以出去，可以进来；可以进谏君主，坚持己见；又可以放弃自己的主张，随机应变。

圣人立身处世，就是依据此理而有先见之明，议论万事万物。其先见之明来

源于道德、仁义、礼乐和计谋。首先是《诗经》和《书经》的教诲，再综合分析利弊得失，最后讨论的就是任职还是离职。要想与人合作，就要在内部努力，要想离开现职，就要把力量用在外面。处理内外大事，必须先明确理论和方法，会预测未来，并善于在各种疑难处，当机立断。在运用策略时没有失误，从而建立功业和积累德政。管理百姓，要使他们从事生产事业，这叫做内部安定，团结一致。

如果国君昏庸不理国家政务，基层纷乱不明，群臣理事，各执己见，事事抵触，还自鸣得意；不接受外面的新思想，还自以为是。在这种情况下，如果朝廷诏命自己，虽然也要迎接，但要有所防备。如果要拒绝诏命时，也要设法给人一种错觉，就像圆环旋转往复一样，就不如急流勇退，此时退却才是最好的。

鬼谷智囊

一、不甘心做小吏的李斯

李斯是战国时期著名的思想家，荀子的学生，后来，李斯辅助秦始皇建功立业，统一了中国，成为中国历史上第一个大一统王朝的丞相。

李斯是楚国上蔡人。他原来是一个专职看守粮仓的小吏，有一次，他无意中发现，粮仓中的老鼠各个长得非常壮硕，皮毛光亮，而厕所中的老鼠却瘦得各个都是皮贴着骨头。看到这两种老鼠的不同生活境遇，李斯不仅发出了感叹，他想："良好的生活环境对于老鼠来说，尚且如此重要，更不用说是人了，人当然应该像米仓中的老鼠那样，为自己选择一个好的生活环境。"

于是，他拜荀子为师，学习帝王之术、治国之道，学业完成以后，他分析了当时的形势，认为"楚国不足事，而六国皆弱"，唯有秦国具备统一天下、创立帝业的条件，于是他决定到秦国去施展自己的才能与抱负。

公元前247年，李斯来到秦国，先在秦相吕不韦手下做门客，取得吕的信任后，当上了秦王政的近侍。

李斯利用经常接近秦王的机会，给秦王上了《论统一书》，劝说秦王抓紧"万世之一时"的良机，"灭诸侯成帝业"，实现"天下一统"。

秦王政欣然接受了李斯的建议，先任命他为长史，后又拜为客卿，命他制定吞并六国、统一天下的策略和部署。

公元前237年，秦国宗室贵族借口韩国水工郑国在秦搞间谍活动事件，即利用兴修水利工程削弱秦国国力，要求秦王下令驱逐六国客卿，李斯也在被逐之列。

李斯在被逐离秦国途中，写了《谏逐客书》，劝秦王收回成命。他在《谏逐客书》中，列举了大量的历史事实，说明客卿辅秦之功，力陈逐客之失，劝秦王为成就统一大业，要不讲国别，不分地域，广集人才。秦王看了《谏逐客书》深受感动，立即取消了逐客令，并恢复了李斯的官职，不久又提升他为廷尉。《谏逐客书》不仅是具有重要价值的历史文献，也是一篇脍炙人口的优秀文章。

李斯重新受到秦王政的重用后，他以卓越的政治才能和远见，顺应历史发展的趋势，佐助秦王政制定了吞并六国，实现统一的 策略和部署，并努力组织实施。结果仅仅用了十年的时间，就先后灭了六国，于公元前 221 年建立了我国历史上第一个统一的、中央集权制的封建国家，第一次完成了统一大业。

秦朝建立以后，李斯升任丞相。他继续辅佐秦始皇，在巩固秦朝政权，维护国家统一，促进经济和文化的发展等方面屡建奇功。他建议秦始皇废除了造成诸侯分裂割据、长期混战的分封制，实行郡县制。把全国分为三十六郡（后增加到四十一郡），郡下设县、乡，归中央直接统辖，官吏由中央任免。在中央设三公、九卿，分职国家大事。这一整套封建中央集权制度，从根本上铲除了诸侯王分裂割据的祸根，对巩固国家统一，促进社会发展起了积极作用。

秦统一后，由于过去各诸侯国长期分裂割据，语言、文字有很大差异，对于国家的统一和经济、文化的发展极端不利。李斯及时地向秦始皇提出了统一文字的建议，并亲自主持这一工作，他以秦国文字为基础，废除异体字，简化字形，整理部首，形成了笔画比较简单、形体较为规范，而且便于书写的小篆，作为标准文字。他还亲自用小篆书写了一部《仓颉篇》，作为范本，推行全国。小篆的出现是汉字发展史上的又一进步。

公元前210 年，秦始皇死后，李斯为保全自己的既得利益，附和赵高伪造遗诏，立少子胡亥为帝，赵高篡权后开始对李斯下手，诬陷他“谋反”，判李斯处以五种酷刑：黥刑（在脸上刺字）、劓刑（割掉鼻子）、断舌、砍趾，最后，腰斩于市，并夷灭三族。

智慧点拨

李斯在秦王身边，一直采取“揵”的策略，向秦王进献谋策，并得到了重用，他以卓越的政治才能和远见，辅助秦王完成了统一六国的大业，顺应了历史发展的趋势。秦朝建立以后，李斯升任丞相。他继续辅佐秦始皇，在巩固秦朝政权，维护国家统一，促进经济和文化的发展等方面做出了卓越的贡献。但是，胡亥即位后，李斯成为与君主很近但却被大大疏远的人，这是因为他与君主志趣不一，最后落得受酷刑而死的结果。李斯的教训在于，他没有很好地把握与君王之间的“内”与“揵”的关系，贪图既得利益，没有选择急流勇退。

二、指鹿为马的赵高

赵高是秦朝的宦官，同时也是中国历史上一位炙手可热的权臣。赵高原是赵国人，是赵国宗族的远支，他的母亲在秦国服刑，因此他们兄弟几人都生在宫里。

赵高净身后，在宫里做了一个地位很低的宦官，但是，因为他精明能干，通晓法律，秦王认为他是一位不可多得的人才，于是将他提拔为中车府令。

他一直侍奉公子胡亥，并教授胡亥法律，成为胡亥的老师。有一次，赵高因为触犯了法律，秦王命蒙毅审理赵高，被蒙毅依法判以死罪。但是，秦王爱惜赵高的

才华，不忍心杀死他，于是，下令赦免了赵高的死罪，并恢复了原来的官爵。

公元前210年，赵高和胡亥随从秦始皇出游会稽，刚刚走到平原津的时候，秦始皇病危，在弥留之际，秦始皇留下了遗诏，命令他的长子扶苏继承皇帝位，又留下遗诏，将国家的兵权交给将军蒙恬。

可是，赵高认为公子胡亥跟自己的感情很好，而蒙恬兄弟一直对自己不满，如果让蒙恬兄弟掌握了兵权，将来一定会对自己不利。

于是，他找到了公子胡亥和丞相李斯，与他们两个人合谋，隐瞒了秦始皇的死讯，秘不发丧，然后篡改遗诏，假传圣旨，立胡亥为太子，又下了一道假圣旨，赐扶苏和蒙恬死。

当时，天气炎热，秦始皇的尸体已经开始腐烂。赵高为了掩盖尸体腐臭的气味，特地命人装了一车鲍鱼，跟在秦始皇的车辆后面，利用鲍鱼的臭味来掩盖尸体的腐臭。

赵高和公子胡亥拉着秦始皇的尸体回到了咸阳，赵高矫旨，立胡亥为二世皇帝，他自己任郎中令，常居宫中参与决策。

胡亥即位后，赵高指使胡亥更改法律，诛戮宗室、大臣。凡是过去曾经得罪过赵高的群臣、诸公子，秦二世统统把他们交给赵高来审讯。蒙恬、蒙毅兄弟，还有许多公子、公主，他们都在秦始皇尸骨未寒的时候，被赵高罗织种种罪名处死，受到牵连的人不计其数。

赵高为了进一步控制秦二世胡亥，他劝二世深居禁中，不朝见大臣，以此进一步专擅朝政。

公元前209年，陈胜、吴广揭竿而起，这场规模巨大的起义爆发后，秦朝统治集团内部矛盾进一步加剧。右丞相冯去疾、将军冯劫因谏说二世停止修建阿房宫，减免徭役赋税，结果被迫自杀。

当初曾经参与篡改遗诏的阴谋，将二世胡亥推上皇位的左丞相李斯，他的下场更为悲惨，被赵高诬以“谋反罪”，腰斩于咸阳市。

老将军章邯也因受到赵高的猜忌，在巨鹿一战失败后，被迫投降项羽。此后，赵高拜为中丞相，事无大小皆取决于其意旨。他为了巩固权位，故意在二世面前，



《秦并六国平话》版画之李斯下诏杀蒙恬扶苏图

指着一头鹿，把鹿称为马，然后再来观察群臣的表情，大臣们噤若寒蝉，没有一个人敢直言指出赵高的谬误。

赵高也是想通过“指鹿为马”来检验一下群臣对他的态度，凡是不随声附和的大臣，就一律捏造罪名，加以迫害。

秦二世三年（公元207年）八月，刘邦攻下武关后，赵高惟恐诛罚到自己，于是与阎乐等人密谋，乘二世在望夷宫斋戒之机，诈诏发兵围宫，逼令二世自杀。

赵高企图篡位自立，但因左右百官不从，只好立二世兄子子婴为秦王。九月，赵高被子婴用计杀于斋宫，夷三族。

智慧点拨

鬼谷子认为，在处理内外大事的时候，必须先明确理论和方法，会预测未来，并善于在各种疑难处，当机立断。从个人的利益出发，赵高利用了秦始皇死在外出巡视途中的机会，篡改遗诏，把胡亥推上了皇位。但是，当他爬上高位之后，肆无忌惮地大肆屠杀，他所运用的策略发生了错误，所以，他得到了罪有应得的下场。赵高的教训应该引以为戒，人在任何得意的时候都不要作恶，恶贯满盈之后，等待他的一定是悲惨的结局。

三、建议未被采纳的范增

范增是秦末著名的政治家，安徽巢湖人。秦朝末年，天下风起云涌，英雄逐鹿。楚国贵族后裔项梁起兵反秦。范增劝项梁立楚王族后裔为楚怀王。

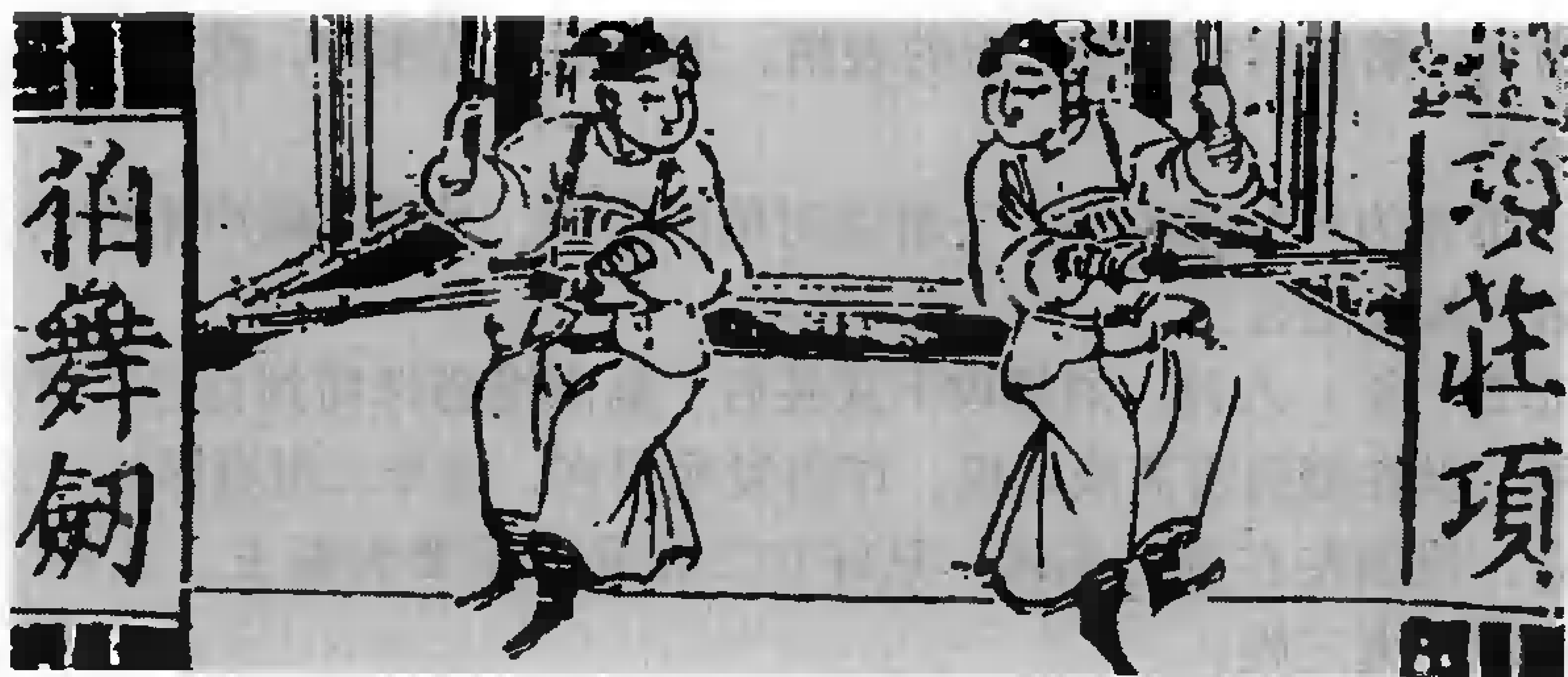
公元前207年，秦军围困钜鹿，楚怀王命宋义、项羽救赵，范增为末将。后来，范增投到项羽的帐下，成为项羽最主要的谋士，被项羽尊称为“亚父”。

秦朝末年，刘邦先入函谷关，想据守关中称王，项羽破关而入，与刘邦在鸿门相会，范增为刘邦摆下了杀气腾腾的鸿门宴，在举杯祝酒时，范增多次向项羽递眼色，并接连三次举起他佩带的玉玦，暗示项羽，要项羽下决心趁此机会杀掉刘邦。可是项羽讲义气，不忍心下毒手。此刻范增非常着急，连忙抽身离席，把项羽的堂弟项庄找来，面授机宜，要他到宴会上去敬酒，以舞剑助乐为名，趁机刺杀刘邦。

由于项羽的叔父项伯和刘邦部下的张良是朋友，所以，项伯一直暗中保护刘邦，这时，刘邦的猛将樊哙赶来救护，挡住了项庄。刘邦才得以脱身逃走，保全了性命。

范增制定的“鸿门宴”暗杀计划未能成功，范增勃然大怒，拔出所佩宝剑，劈碎刘邦赠给他的一双玉斗，痛苦地说：“竖子不足与谋，夺项王天下者，必沛公也。”

刘邦从鸿门宴上逃命回来后，对范增恨之入骨，后来，刘邦被困在荥阳。就在项羽胜利在望的时候，刘邦采用了陈平的离间计，使范增受到项羽的猜忌。范增一气之下，辞官回乡。临行前，范增悲凉地说：“天下事大定矣，君王自为之，愿赐骸骨归卒耳”。本想死在故乡的范增，走到半路，就病死了。



《两汉开国中兴传志》版画之项庄舞剑图。鸿门宴上，项庄受范增指使欲借舞剑之机杀死刘邦，项伯为保护刘邦而与项庄共同舞剑。

范增死后两年，项羽的军队被刘邦、韩信、彭越的联军击败，退至垓下。不久，项羽逃到乌江，自刎而死。

历史证实了范增的预料：刘邦以“楚汉战争”的胜利者的姿态登上了皇帝的宝座，建立了中国历史上强大的汉朝。

刘邦在得天下之后，总结项羽失败的教训时说：“项羽有范增而不能用，此其所以为我擒也。”

智慧点拨

范增虽然是项羽绝对的近臣，但是项羽却中了对手的离间计，开始疏远一直为他谋划的范增。范增成了距离君主很近，但是却被疏远和被猜忌的人。范增与其主志趣不一；范增在职上虽被任用却又不能被信任，他的计策没有实际效果，故而导致了项羽兵败垓下、范增含恨而死的悲惨下场。

四、赏罚有异的刘邦

刘邦夺取天下之后，谋士张良多次劝谏说：“有功行赏，有罪施罚，这是收取人心的重要手段。但事情也有变通的时候，不能一成不变，更不能限于私人恩怨。如今陛下贵为天子，要做一些样子给天下人看，纵使是违背了陛下心意的事，也要适时地做，这样才能不为天下人非议。”

刘邦听从了张良的劝谏，原谅了很多他非常不喜欢的人，并对他们给予封赏，人们都十分叹服刘邦的胸怀广大，天下的人心也因此日渐安定。

大将季布曾经是项羽手下的勇将，刘邦公开悬赏缉拿他。季布投奔到好友周家那里，周家怕招来灭族之祸，便把季布剃光头发，戴上枷锁，打扮成一个刑徒的模样，“卖”给鲁地的大侠朱家。

朱家心知季布的真实身份，出于仗义，他不仅没把季布献给朝廷，还主动到洛阳找到夏侯婴，让他替季布求情，请刘邦赦免季布。

夏侯婴深觉此事难办，他推托说：“你真是仁义无比，竟肯解救一个朝廷通缉的重犯，让人钦佩。可如此一来，若是皇上怪罪下来，你就要大祸临头了。此事风险太大，我也不敢向皇上求情啊。”

朱家说：“各为其主，不叛项羽，这也算是季布的忠诚了，这样的人，天下还有很多，难道皇上都要杀光吗？项羽既灭，皇上为何不能怜其忠诚，饶了他呢？假如皇上以仁待之，以季布的君子为人，他必死心塌地为皇上效命，这总比逼迫他投奔敌国为好。”

夏侯婴于是答应下来。一次，他私下求见刘邦，言明了季布之事，还说：“季布勇猛无敌，重信重义，失去他实在可惜，陛下天下初定，尚是用人之际，如果赦他无罪，天下人更会赞颂陛下的广阔胸襟，我朝亦可得一良将了。”

刘邦听之一笑，思之再三，他不仅赦免了季布，还授他以郎中之职，此事传出，刘邦的美名人人称道。

季布有一同母异父的弟弟，名叫丁公。他先前也是项羽手下的将领，当他听到季布无罪授官，非常羡慕，他逢人便说：“季布都可以得做高官，何况我呢？”

有人问他说：“你这样自信，莫非有什么大功吗？”

丁公得意地说：“当年皇上在彭城战败，我有意将他放掉逃生，我对皇上是救命的恩情，这个大功是无人能比的。季布自然更赶不上我了。”

丁公赶紧收拾行装，准备进京向刘邦求官。人们都说丁公一定能得到更大的赏赐，因为他是皇帝的救命恩人。

但是，独有一位老者摇头叹息说：“丁公当年身为楚将，却背叛项羽，私放皇上，这是小人之举啊。皇上当时或许感念其恩，可如今他为了树立威望，不见得会重用这样的小人了，搞不好，丁公此去凶多吉少啊。”

丁公一心想要得到刘邦的重用，他虽然见到了刘邦，刘邦对他却十分冷淡，不正眼看他。丁公心中打鼓，连声说：“陛下，当年彭城脱险，陛下可曾记得？”

刘邦听了丁公的话，顿时翻脸，大怒道：“提起此事，我倒记起当年那个背主徇私的小人了。你当年不忠不义，今日又厚颜无耻地前来见我，我难道还能重用一个卖主通敌的人吗？我不杀你，难道我让天下人都来效仿你的行径，都做个奸恶之徒吗？”

于是丁公被杀。刘邦对群臣说：“我杀丁公，就是要让天下人都知道背主的下场。人们或许会说我不念恩义，可对付像丁公这样的小人之



留侯张良像，图出自清·上官周绘《晚笑堂画传》。

辈，有何义气可讲呢？”

智慧点拨

鬼谷子认为：“在没有看清对方之前就去游说的人，定会事与愿违，在不掌握实情的时候就去游说，定然没有好的结果。”丁公在刘邦被困彭城的时候，卖主通敌，可能刘邦在当时会非常感激丁公。但是，在刘邦得到天下之后，刘邦不会希望他的臣子都像丁公一样不忠，所以杀了丁公，可谓杀一儆百。丁公的死是因为他没有看清楚形势已经发生了根本的变化，他的死应被看作咎由自取。

五、忍受屈辱的韩信

韩信是淮阴人，西汉开国功臣，中国历史上伟大的军事家、战略家和军事理论家。韩信出身贫寒，在没有被推选为官吏之前，没有生活的本领，常常依靠别人饲口度日，许多人都讨厌他。韩信的母亲死后，更是穷得无钱来办丧事，然而他却要寻找又高又宽敞的坟地，说要让那坟地四周可以安顿得下一万家，由此可以看出，韩信在少年时代就心怀远大。

当时，韩信经常是吃了上顿没有下顿，经常在亭长家里混饭吃。这样吃了几个月闲饭之后，引起了亭长妻子的强烈不满，亭长的妻子想出一个对策：在一大早就把饭菜烧好，在床上就把饭吃了。等到吃饭的时间，韩信赶来，发现已经没有饭菜可吃了。韩信看出他们的用意，一怒之下同亭长绝交而去。

饥寒交迫的韩信经常在城下钓鱼，有许多老妇在河边冲洗丝絮，其中一人见韩信饿得可怜，就每天给他饭吃，一连几十天都是这样，直到漂洗完毕。

韩信对这位老大娘表示：“吾必有以重报母。”

老妇很生气，斥责韩信：“大丈夫不能自食，吾哀王孙而进食，岂望报乎！”意思是说大丈夫不能自食其力，我只是可怜你才给你吃食，难道是希图报答吗？

当时，淮阴城中有一个年轻人，想侮辱韩信，看到韩信喜欢带剑，就走上前去对韩信说：“你如果不怕死，就用剑来刺我。如果不敢刺我，就从我的胯下钻过去。”

韩信注视了对方良久，终于低下了头，慢慢地从那个年轻人的胯裆下爬了过去。从此，街上的人都耻笑韩信，认为他是个怕死的怯懦之人。

陈胜、吴广起义后，项梁也渡过淮河北上，韩信听到这个消息，便带着宝剑去投奔了项梁。

但是，韩信留在项梁的部队里面，一直默默无闻。项梁战败身死后，韩信又成了项羽的部下，项羽让他做了郎中。韩信多次给项羽献计，项羽均不予采纳。

刘邦入蜀后，韩信离楚归汉，在刘邦的手下，做了一名管理仓库的小官，依然不被人所知。

后来韩信坐法当斩，同案的十三人都已处斩，就要轮到韩信了，韩信举目仰视，看到了滕公夏侯婴，说：“上不欲就天下乎？何为斩壮士！”

《两汉开国中兴传志》版画之萧何追请韩信图



夏侯婴觉得此人话语不同凡响，又看他相貌威武，就放了他，同他交谈，很欣赏他，于是进言汉王。汉王封了韩信一个管理粮饷的官职，没有发现他与众不同的地方。

韩信多次同萧何交谈，萧何也十分赏识他。刘邦被项羽封为汉王，从长安到达南郑，就有数十位将领逃亡。

韩信估计萧何等人多次在刘邦面前举荐过自己而汉王不用，也逃走了。萧何听说韩信逃走，来不及向刘邦报告便去追赶韩信。军中有人向汉王报告"丞相萧何也逃亡了。"

刘邦听了大怒，认为萧何逃了，自己如同失去了左右手一样。过了两天，萧何前来晋见，刘邦既高兴又生气，责骂萧何为何逃跑？萧何说："我不敢逃跑，我只是去追逃亡的韩信。"

刘邦又骂道："诸将逃亡几十人，你都不去追赶，你说去追赶韩信，我认为你在说谎。"

萧何说："诸将易得，像韩信这样的人，国内无双，大王如果想长久地在汉中称王，韩信对你并不重要，如果你想要争得天下，则非韩信莫属，希望大王听从他的计策。"

刘邦表示自己也想向东发展，绝非甘居汉中，一定要取天下。萧何说："大王决定向东发展，如果能用韩信，他可以留下，如果不能重用，韩信还是要逃走的。"

刘邦看在萧何的情面上，同意让韩信为将，但萧何坚持要再加以重用，刘邦表示可以让他做大将。于是，刘邦就要把韩信召来任命，萧何又说："大王素来傲慢无礼，如今要拜大将却像是招呼小孩子一般，这样韩信还是要走的，如果大王要拜他为将军，要择良日，斋戒，设坛场，诸礼具备之后才可以拜将。"刘邦同意了萧何的要求。

诸将听说刘邦要拜将，大家都很高兴，每个人都觉得自己有机会被选拜为大将了。

等到真拜大将时，发现竟是韩信，全军尽皆感到惊讶。

韩信拜将后，刘邦问韩信有何定国安邦的良策。韩信问："同您东向而争天下的不是项羽吗？那大王自己估计一下，论兵力的英勇、强悍、精良，同项羽比谁高谁下？"

刘邦沉默良久，认为不如项王。韩信再拜，赞同地说："不仅大王，就连我也觉得您不如项王。可是我曾经事奉过项王，请让我谈谈项王的为人。项王一声怒喝，千人都会吓得胆战腿软，可是他不能放手任用贤将，这只算匹夫之勇。项王待人恭敬慈爱，语言温和，人有疾病，同情落泪，把自己的饮食分给他们。可是等到部下有功应当封爵时，他却把官印的棱角都磨光滑了也舍不得给人家，这是妇人之仁。项王虽然独霸天下而使诸侯称臣，可是却不居关中而都彭城，又违背义帝的约定，把自己的亲信和偏爱的人封为王，诸侯对此愤愤不平。诸侯见项王驱逐义帝于江南，也都回去驱逐他们原来的君王，而自立为王了。凡是项羽军队经过的地方，无不遭到蹂躏残害，所以天下人怨恨他，百姓只是在他的淫威下勉强屈服。名义上虽为天下的领袖，实质上已失去民心，所以他的强大会很快变成衰弱的！现在大王如能反其道而行之，任用天下武勇之人，何愁敌人不被诛灭！把天下的土地分封给功臣，何愁他们不臣服！率领英勇的一心想打回老家去的士兵，何愁敌人不被打散！况且三秦的封王章邯、董翳、司马欣本为秦将，率领秦国子弟已有数年，战死和逃亡的人不计其数，又欺骗他们的部下和将领投降了项羽，到了新安，项羽用欺诈的手段坑杀秦降卒二十余万人，唯独章邯、董翳、司马欣得脱，秦人对这三人恨之入骨。现在项羽以武力强封这三人为王，秦国百姓都不拥戴他们。您入武关时，秋毫不犯，废除秦的苛酷刑法，与秦民约法三章，秦国百姓无不想拥戴你在关中为王。根据当初诸侯的约定，大王理当在关中称王，关中的百姓都是知晓的。可大王失掉应有的封爵，而被项羽安排在汉中做王，秦地百姓无不怨恨项王。现在大王起兵向东，进攻三秦的属地，只要号令一声即可收服。"



韩信登坛拜将图，出自清・马骀《百将图传》。

刘邦听了韩信的一番话之后大喜，自以为认识韩信太晚。对韩信言听计从，部署诸将准备出击。韩信的这番议论，实际上为刘邦制定了东征以夺天下的方略。

公元前 206 年 8 月，被封汉王的刘邦乘项羽进攻齐地田荣的时机，决计袭占关中，向东与项羽争天下，楚汉战争爆发。

刘邦拜韩信为大将，以曹参、樊哙为先锋，采取"明修栈道，暗度陈仓"之计，派樊哙、周勃率军万余大张声势地抢修栈道，吸引三秦王的注意力，自己则亲率军队潜

出故道，翻越秦岭，袭击陈仓。

章邯从废丘仓促率军驰援陈仓，被汉军击败，逃至废丘、好峙，汉军分路追击，在壤东、好峙两地再败雍军，尽围章邯残部于废丘。尔后，连续作战，分兵略地，迅速占领关中大部，平定三秦之地，取得对楚的初战胜利。

公元前205年，汉军出关，收服魏王豹、河南王申阳、韩王，殷王降汉。联合齐王田荣、赵王歇共同击楚。这一年的四月，汉军至彭城，一战大败而还。韩信复收溃败之军，与汉王在荥阳会师，阻击楚的追兵，大败楚军于京、索之间，使汉军得以重振旗鼓。

汉王兵败彭城之时，塞王司马欣、翟王董翳叛汉降楚，齐王田荣和赵王歇也反叛并与楚媾和。同年六月，魏王豹以探母病为由，回到封国后，就封锁了河关，切断了汉军的退路，叛汉与楚约和。汉王派郦生说服魏豹不成，八月，任命韩信为左丞相率兵击魏。

魏王把重兵布守在蒲坂，封锁了河关。韩信故意多设疑兵，陈列船只假意要渡河关，而伏兵却从夏阳以木盆、木桶代船渡河，袭击魏都安邑。魏王豹大惊，引兵迎击韩信，韩信大胜，俘获魏王豹，平定了魏国，改魏为河东郡。

刘邦采纳韩信“北举燕、赵，东击齐，南绝楚之粮道，西与大王会于荥阳”的计划，对楚实施战略包围的建议，在坚持对楚正面作战的同时，给韩信增兵3万，命其率军东进，开辟北方战场。汉王派张耳与韩信一起引兵东击赵王歇，北击代王陈余，活捉代相夏说，大破代军。旋即以俘获之精兵，补充在荥阳对楚作战的刘邦军，支援正面战场作战。

韩信、张耳统兵几万欲过太行山井陉口进攻赵国。赵王与陈余陈兵二十万在井陉口抗击汉军。广武君李左车对成安君说：“韩信渡西河、掳魏王、擒夏说、血洗阏与，现又有张耳加盟，乘胜欲下赵国，军队锐不可当。可是我听说：‘千里运粮，士卒就有挨饿的危险；到吃饭时才去打柴做饭，军队就不会餐餐吃饱！这井陉口，车不可并行，骑兵不可列队，行军数百里，其粮草必落在后面。希望您暂拨给我三万奇兵，我从小路截断汉军的辎重粮草；您深挖护营壕沟，加高兵营围墙而待之。汉军前不得战，退不得回，我的部队断绝汉军后路，荒野无食可掠，不出十日，韩信、张耳的头颅就可悬在您的旗下。希望您考虑采纳我的计谋，否则一定会被他俩擒获。”

陈余是一个书生，认为正义之师不用奇谋诡计，所以表示反对说：“兵法上讲，十倍于敌人的兵力就包围它，一倍于敌人的兵力就与之交战。韩信虽号称数万人，其实不过数千人，千里迢迢来奔袭我们，士兵早已疲惫之极，我们却避而不击，若更强大的敌人前来，我们将如何对付？诸侯一定会认为我们胆怯，会轻易地攻打我们。”所以最终没有采纳李左车的计策。

韩信派人暗中探听，得知李左车的计策没被采纳，非常高兴，大胆引兵前来，离井陉口三十里驻扎下来，半夜里选二千轻骑兵，人持一面红旗，从小路来到山坡上伪装隐蔽起来，窥视赵军，并且告诫将士：赵军见我军出击，一定倾巢而出，你们就乘机迅速冲入赵军营地，拔掉赵国旗帜，插上汉军红旗。同时命令副将传令大

家："今天打败赵军之后会餐。"将士们谁都不相信，只好假意称是。韩信又召集将领们分析认为，赵军已先占据了有利的地势，他们在未见到汉军大将旗鼓之前，定会担心我们遇到险阻而退兵，是不肯轻易发兵攻打我们的。于是韩信派一万人为先头部队，背靠河水摆开阵势，赵军见汉军摆出只有前进而无退路的绝阵，都大笑不已。天刚亮，韩信打起了大将军的旗号和仪仗鼓吹，击鼓进军井陉口。赵军果出营迎击，大战良久，韩信、张耳弃掉旗鼓，佯装打败，退到河边的军阵之中。赵军见状，果然倾巢而出追逐韩信、张耳，争夺汉军丢下的旗鼓。韩信、张耳退入河边阵地，水上军迎战赵军，各个拼死作战，赵军无法把他们打败。这时韩信所派的两千轻骑兵，等赵军倾巢而出追击汉军、争夺战利品的时候，立即冲入赵军营垒，拔掉赵军旗帜，竖起两千面汉军的红旗。

赵军久战不胜，想退回营垒，却见营中遍是汉军红旗，大惊失色，认为汉军已经把赵王及其将领全部俘虏了，于是阵势大乱，四散奔走逃告。赵将虽斩数人，竭力阻止，却不见成效。这时汉军两面夹击，大破赵军，在泜水斩杀了成安君陈余，活捉了赵王歇。

韩信又下令军中不许杀害李左车，有能擒者赏千金。不久，擒获了广武君，韩信亲自上前松绑，请广武君李左车面东而坐，自己执弟子之礼。

然后韩信向李左车请教攻燕、伐齐之事。广武君辞谢说："我听说，败军之将不可言勇，亡国之臣不敢语政。现在我是败军之将，亡国的俘虏，哪里有资格同你谈论国家大事？"

韩信说："我听说百里奚在虞国时，虞国灭亡，在秦国，而秦国称霸，这不是因为他在虞国时愚蠢，在秦国时聪敏，而是在于国君是否重用他，是否采纳他的意见。假使成安君陈余听了你的计策，那我韩信现在早已成了阶下囚了。我是诚心向你求教，请你不要推辞。"

广武君说："我听说：智者千虑，必有一失；愚者千虑，必有一得。即使是犯人的话，圣人也可以有选择地采纳。不过恐怕我所献的计策不一定值得采用，但我仍愿献上我的愚见。成安君虽有百战百胜之计，可一招失算，军败鄗（hào）下，身死泜水。现在将军涉西河，虏魏王豹，擒夏说于阏与，一举攻下井陉口，在不到一上午的时间就打垮赵二十万大军，诛杀成安君，名闻海内，威震天下。使敌国百姓放下农具，停止工作，吃好的，穿好的，专心倾听您下令进军的消息，这些是您的长处。然而将士疲惫，实际情形是难以用兵。现在将军要率领疲惫劳苦的士卒，停顿在燕国坚守着的城池之下，想战又恐怕拖得太久，力量耗尽而不能攻克，实情暴露，而弱燕不肯降服，齐国也必然固守边境以图自强。燕、齐相持不下，那么刘邦和项羽的胜负也就分不出来。这是将军的短处。我认为'北攻燕、东伐齐'的计策是失策。善于用兵的人常用己之长以击他人之短。将军不如按兵不动，休整士卒，安定赵地，抚恤遗孤，日日牛酒犒赏将士，摆出攻打燕国的态势。而后遣辩士去游说燕国，把自己的优势充分显示在燕国面前，燕一定不敢不听从您。燕降服后再派辩士以燕已降汉说齐，齐必从风而服，即使有再聪明的人也不知道该怎样替齐国谋划了。如果这样，天下的大事就好办了。用兵之道，本来就有先声夺人再动实

际的策略。”

韩信听从广武君的计策，派使者去燕，燕听到消息立即投降。韩信又请求立张耳为赵王，镇抚赵国，刘邦同意，就封张耳为赵王。

此时，楚多次派兵渡黄河击赵，赵王张耳和韩信往来救援，行军中安定了许多赵国城池，并发兵支援刘邦。当时楚国正在荥阳围困刘邦，刘邦逃跑到宛、叶间，收服英布同入成皋，楚又急忙围攻成皋。

公元前204年6月，汉王出成皋向东渡过黄河，单独与夏侯婴跑到了修武的张耳军中，一大早自称汉使入赵军营。张耳、韩信还没起床，刘邦径直进其卧室，夺取了他们的印信兵符，召集诸侯，调动了诸侯的位置。等张耳、韩信起床后才得知汉王来过，不禁大惊失色。

汉王夺了两人的军队，命令张耳备守赵地，任命韩信为赵相国。收集没有调到荥阳的赵兵去攻打齐国。



淮阴侯韩信像，图出自清·上官周绘《晚笑堂画传》。

韩信引兵东进击齐，未到平原渡口，得知郦食其已说齐归汉。韩信想停止进军，范阳辩士蒯通劝韩信说：“将军奉诏攻打齐国，而汉王只不过派密使说服齐国归顺，难道有诏令叫您停止进攻吗？况且郦生不过是个说客，凭三寸之舌就降服齐国七十多个城邑，将军统帅几万人马，一年多时间才攻占赵五十多个城邑，一个将军反倒不如一个儒生的功劳大吗？”

韩信听从蒯通的说法，率兵渡河击齐。这时齐国已决计降汉，对汉军的戒备松懈，韩信乘机袭击了齐驻守历下的军队，一直打到临淄。齐王田广惊恐，认为是郦食其出卖了自己，便把他煮死了。齐王逃到高密后，派人向楚求救。

当韩信袭破临淄时，项羽闻讯遣龙且率二十万兵马与齐王田广合力抗汉。有人前来向龙且献计：汉军远征作战，所向披靡，而齐、楚本土作战士兵容易涣散，不如深沟高垒，以守为攻，招抚已经沦陷的城邑，使知齐王尚存，楚军来救，一定反击汉军，这必定使汉军得不到粮食，会不战自败。龙且轻视韩信，又急求战功，不用此计，率兵与韩信军隔潍水东西摆开阵势。韩信连夜派人做了一万多条袋子，盛满沙土，壅塞潍河上流。率一半军队涉水进击龙且之阵，龙且出兵迎击，韩信佯装败退，龙且以为韩信怯弱，率军渡江进击。这时韩信命人决开壅塞潍河的沙囊，河水奔流而至，龙且的军队大半没有渡过去。韩信挥军猛烈截杀，杀死龙且。东岸

齐、楚联军见西岸军被歼，四处逃散。韩信率军急渡水追击至城阳，楚兵皆被俘虏。齐王田广逃走不久被杀。公元前203年，齐地全部平定。

韩信一连灭魏、徇赵、胁燕、定齐，齐国平定之后，他派人向刘邦上书说："齐国狡诈多变，是个反复无常的国家，南边又与楚国相邻，如不设立一个代理王来统治，局势将不会安定。我希望做个假齐王，这样对形势有利。"当时，项羽正把刘邦紧紧围困在荥阳，情势危急，看了韩信的上书内容，刘邦十分恼怒，大骂韩信不救荥阳之急竟想自立为王。张良、陈平暗中踩刘邦的脚，凑近他的耳朵说："汉军处境不利，怎么能禁止韩信称王呢？不如就此机会立他为王，好好善待他，使他自守一方，否则可能发生变乱。"刘邦经提醒也明白过来，改口骂道："大丈夫定诸侯，即为真王耳，何以假为！"于是派张良前去立韩信为齐王，征调他的部队攻打楚军。

齐国失利，龙且战死，使项羽非常恐慌。派盱台人武涉前去游说韩信反汉与楚联合，三分天下，称王齐地。韩信谢绝说："我奉事项王多年，官不过是个郎中，位不过执戟之士。我的话没人听，我的计谋没人用，所以才离楚归汉。汉王刘邦授我上将军印，让我率数万之众，脱衣给我穿，分饮食给我吃，而且对我言听计从，所以我才有今天的成就。汉王如此亲近、信任我，我背叛他不会有好结果的。我至死不叛汉，请替我辞谢项王的美意。"

武涉游说失败后，齐人蒯通知道，天下大局举足轻重的关键在韩信手中，于是用相人术劝说韩信，认为他虽居臣子之位，却有震主之功，名高天下，所以很危险。终于说动韩信，但韩信犹豫而不忍背叛刘邦，又自以为功劳很大，刘邦不会来夺取自己的齐国，于是没有听从蒯通的计谋。

公元前202年，也就是汉高帝五年，刘邦乘项羽无备，楚军饥疲，突然对楚军发动战略追击。约韩信从齐地，彭越从梁地一起南下，合围楚军。

韩信、彭越未能如期南下，刘邦追击楚军至固陵，楚军反击，刘邦大败而归。

为调动韩信、彭越，刘邦听从张良之谋，划陈以东至海广大地区为齐王韩信封地；封彭越为梁王，划睢阳以北至谷城，为其封地。由韩信指挥此战。

韩、彭这才率兵攻楚，韩信从齐地南下，占领楚的都城彭城和今苏北、皖北、豫东等广大地区，兵锋直指楚军侧背，彭越亦从梁地西进。汉将刘贾会同九江王英布自下城父北上；刘邦则率部出固陵东进。汉军形成从南、北、西三面合围楚军之势，项羽被迫向垓下退兵。

刘邦、韩信、刘贾、彭越、英布等各路汉军约计40万人与10万楚军于垓下展开决战。汉军以韩信率军居中，将军孔熙为左翼，陈贺为右翼，刘邦率部跟进，将军周勃断后。韩信挥军进攻失利，引兵后退，命左、右翼军继续攻击。楚军迎战不利，韩信再挥军反击。楚军大败，退入壁垒坚守，被汉军重重包围。楚军屡战不胜，兵疲食尽。韩信命汉军士卒夜唱楚歌，歌云："人心都向楚，天下已属刘；韩信屯垓下，要斩霸王头"。致使楚军士卒思乡厌战，军心瓦解，韩信乘势进攻，楚军大败，十万军队被全歼，项羽逃至东城自刭而死。刘邦于是还至定陶，驰入韩信军中，收夺了他的兵权，后改封韩信为楚王，都下邳。

韩信到达楚国后，召见当年给他饭吃的漂母，赏赐她千金。轮到下乡南昌亭长

时，只赏他一百钱，并说：“你是个小人，做好事有始无终。”又召见曾经侮辱自己，让他从胯裆下爬过去的少年，封他为中尉，并且告诉诸将说：“这是位壮士，当他侮辱我时，我难道不能杀了他吗？杀了他也不会扬名，所以就忍了下来，这才有了今天的成就。”

项羽兵败后，他的逃亡将领钟离昧因素来与韩信关系很好，就投奔了韩信。刘邦记恨钟离昧，听说他在楚国，就下令楚王逮捕他。那时韩信初到楚国，到各县乡邑巡察进出都派军队戒严。公元前 201 年，有人告韩信谋反。刘邦用陈平的计策，说天子要出外巡视会见诸侯，通知诸侯到陈地相会，说：“我要游览云梦泽。”其实是想要袭击韩信，韩信却不知道。刘邦将到楚国时，韩信打算起兵谋反，但又认为自己无罪；想去谒见刘邦，又怕被擒。

这时，有人向韩信建议：“杀了钟离昧去谒见汉天子，天子必定高兴，也就不用担心祸患了。”

于是，韩信将此事与钟离昧商议，钟离昧说：“刘邦之所以不攻打楚国，是因为我在你这里，如果你想逮捕我去讨好刘邦，我今天死，随后亡的定是你韩信。看来你也不是德行高尚的人。”结果钟离昧自杀而亡。韩信持钟离昧首级去陈谒见刘邦。刘邦令武士把韩信捆绑起来，放在随从皇帝后面的副车上。

韩信说：“果若人言，‘狡兔死，走狗烹；高鸟尽，良弓藏；敌国破，谋臣亡。’天下已定，我固当烹！”

高祖说：“有人告你谋反。”就给韩信戴上了械具。回到洛阳，赦免了韩信的罪过，但改封他为淮阴侯。

韩信被贬为淮阴侯之后，深知高祖刘邦畏惧他的才能，从此常常装病不参加朝见或跟随出行。韩信由此日益怨恨，在家中闷闷不乐。对于自己和绛侯周勃、颖阳侯灌婴等处在同等地位而感到羞耻。

一次韩信去拜访樊哙，樊哙行跪拜礼恭迎恭送，并说：“大王竟肯光临臣下家门，真是臣下的光耀。”韩信出门后，笑道：“我这辈子居然同樊哙等同列！”

高祖刘邦高兴时常同韩信闲谈将领们才能的高下，刘邦问：“如我能将几何？”韩信说：“陛下不过能将十万。”



《前汉书续集》版画之韩信斩钟离昧头献刘邦图。钟离昧是项羽的大将，项羽败亡后，钟离昧藏匿在韩信处，因刘邦疑韩信谋反，韩信持钟离昧首级面见刘邦，以图释疑。



《全汉志传》版画之吕后令斩韩信图

刘邦问："于君何如?"

韩信说："臣多多而益善耳。"刘邦笑着说："多多益善，为什么被我所擒?"韩信说："陛下不能将兵，而善将将，此乃信之所以为陛下擒也。且陛下所谓天授，非人力也。"

韩信在被软禁的日子里，与张良一起整理了先秦以来的兵书，共得一百八十二家，这是我国历史上第一次大规模的兵书整理，为我国军事学术研究奠定了科学的基础。

韩信部将陈豨被封为巨鹿郡郡守，前来向韩信辞行。韩信辞去左右，拉着陈豨的手仰天长叹道："你可以同我说知心话吗？我有话想同你讲。"

陈豨表示一切听从将军的命令。韩信说："你所管辖的地方，是屯聚天下精兵的地方，而你又是陛下亲信宠爱的臣子，若有人说你谋反，陛下一定不相信；如果再有人告你谋反，陛下就会产生怀疑；如果第三次有人告你谋反，陛下定会大怒而亲率军队征讨。我为你在京城做内应，就可图谋天下了。"陈豨平素就了解韩信的才能，相信他的计谋，表示一切听从韩信的指示。

公元前 197 年，陈豨果然谋反。刘邦亲自率兵前去征讨，韩信称病不随高祖出征，暗地里派人到陈豨处联络，要陈豨只管起兵，自己定从京城策应。韩信与家臣谋划：可以在夜里假传诏旨，赦放那些在官府中的囚徒和官奴，然后率领他们去袭击吕后和太子。部署已定，只等陈豨方面的消息。

这时，韩信的一位门客得罪了韩信，韩信囚禁了他并准备杀他，那位门客的弟弟就向吕后密告韩信要谋反。吕后打算把韩信召来，又恐怕韩信的党羽不肯就范，于是与相国萧何商议，假装有人从皇上那里来，说陈豨已被杀死，诸侯群臣都前来进宫朝贺。

萧相国欺骗韩信道："虽然您有病，还是要勉强朝贺一下。"韩信入朝进贺，吕后派武士把韩信捆缚起来，在长乐宫中的钟室里斩杀了他，并诛灭三族。韩信临受斩时说："吾不用蒯通计，反为女子所诈，岂非天哉!"

智慧点拨

鬼谷子认为："君臣上下之间的事情，有的距离很远却很亲密，有的距离很近却很疏远。有的留任在身边却不使用他，有的离任以后反受聘请。有的天天都能见到君主却不被信任，有的离君主十分遥远却被思念。"韩信和刘邦的关系就正好说

明了这样的一个道理，韩信是汉朝的开国功臣，刘邦使用他但却不信任他。韩信熟谙兵法，自言用兵“多多益善”，为后世留下了大量的军事典故，其用兵之道，为历代兵家所推崇。作为军事家，韩信是继孙武、白起之后，最为卓越的将领，天下莫敢与之相争；作为军事理论家，他与张良整理兵书，并著有兵法三篇。但是，韩信在政治上犯有严重的失误，在汉王两次突然夺走他的兵权的时候，尚且不能对汉王保持警惕，没有听从谋士蒯通的建议，自立为王，几次都在关键时刻优柔寡断，丧失良机，最终死于妇人之手。后人评价韩信是“成败一萧何，生死两妇人”。

六、陆贾的下马威

秦末，陈胜、吴广发动起义后，中原大乱，兵祸连连。当时南海郡的郡尉任嚣有病在身，不能理事，他便把龙川县令赵佗召来，对他交代说：“乱世之秋，我们当自保应变，我们南粤地处僻壤，没有祸乱，这是天佑我们呐。我死之后，你可承接此位，阻断北面通道，不可轻涉战乱。”

任嚣不久病死，赵佗接掌大权，他派兵将把守边防，阻断北面要道，以拒朝廷。他又把原有县令一律撤职，换上自己的亲信，建立了自己的独立王国——南越国。

汉朝建立后，刘邦不能容忍赵佗的独立，他召集群臣说：“天下本是一统，可眼下赵佗却仍称王南粤，这是必须改变的。时下战乱初平，我不想妄动刀兵，只要赵佗称臣，归附我朝，他仍可镇守南粤。”

群臣有的便上谏说：“赵佗傲慢无礼，妄自尊大，招降他只怕是件难事。陛下当派一得力之士前去，否则恐生变故，于事无补。”

刘邦于是把谋士陆贾召来，让他赶赴南粤，他强调说：“招抚赵佗，必对他晓以利害，促其猛醒。你此番前往责任重大，凡事要随机应变，慎重从事。”

陆贾请示说：“山高路远，只要无违陛下本意，臣就要便宜从事了。如有不妥之处，还请陛下莫要怪罪。”



陆贾像，图出自清·顾沅辑《古圣贤像传略》。

陆贾带着朝廷封赵佗为南粤王的印绶，日夜赶路，好不容易才到

达南粤。赵佗对陆贾的到来并不看重。他十分随便地接见了陆贾，头不戴冠，身不束带，毫无礼仪可言。

赵佗的轻慢，令陆贾改变了他当初想好言规劝的策略。他心知对此种人，必须在气势上压倒他，不让他使性弄狂，否则难以进言。

陆贾主意打定，也作出无礼之状，声色俱厉地说："足下举止轻狂，真和蛮夷无异了。我乃天朝派来的使臣，带着皇上对足下的封赏，足下不表感恩，以礼相待，却故作狂妄之态，这是足下该做的吗？足下此举，无非是要和天朝对抗，这更令人感到可笑之至了。如今天子乃天命所归，天子平定强秦，攻灭项羽，扫平诸强，和天子对抗者无不身死族灭，难道足下也自不量力，要步他们的后尘吗？足下也是中原人士，祖坟皆在中原，朝廷礼仪不能说不知，可足下妄自称大，万一惹恼了天子，天子大军一到，足下还能安然无事吗？"

赵佗不料此节，又被陆贾的话所震慑，立时起身谢罪说："蛮荒之地，却让我不知礼仪了，还请见谅。"

赵佗掩饰过后，陆贾见他有所收敛，也语气稍缓道："知错能改，善莫大焉。"

说到正题，赵佗的狂妄本性又流露了出来，他竟当面问陆贾说："我勤政爱民，保全南粤之地，功劳自是甚大，却不知和皇上相比如何？"

陆贾一听便气，正言驳斥说："天子世之罕有，足下偏居一隅，不过是大汉的一个郡而已，哪里能和天子相较呢？"

赵佗自此不敢张狂，对陆贾毕恭毕敬。陆贾晓以大义，诚心劝他归汉。最后，赵佗自愿俯首称臣，接受了印绶和封赏。

智慧点拨

鬼谷子认为："依据实际确定方法，去推行自己的主张，才可以出去，可以进来；可以进谏君主，坚持己见；又可以放弃自己的主张，随机应变。"陆贾就是运用这样的恩威并重的方法，征服了人心。对贤者施以恩惠，贤者感恩图报的效果十分显著。其实，有时候看起来非常强大的对手，也并非那么可怕，他们外强中干，内心虚弱得很，只要方法得当，义正词严，击中要害，他们便嚣张不起来，不得不低头认输。

七、不知进退的晁错

晁错是颍川人，西汉文景时期著名的政论家。他年轻时曾学过法家学说，后来又学今文《尚书》，不久任太子舍人、门大夫、家令，升任博士。他很得当时的太子刘启的赏识，被称为刘启的"智囊"。

当时，匈奴不断袭扰汉朝的边境，晁错对于匈奴的不断侵扰、土地兼并等问题非常关心。几次上书主张积极备战，既迎击匈奴，又要采取措施大力发展农业。他还详细地剖析了西汉兵制与匈奴兵制，进而提出迁移百姓充实边境的主张，他还建议让商人贡献粮食到边塞，然后用拜爵和免罪的方式给以奖励和补偿，受到汉文帝

的赞赏，后来升任中大夫。他又向文帝提出削夺诸侯王、修改法令等主张，这都是当时急需解决的国家大事。

景帝即位之后，晁错升为内史，不久任御史大夫，成为举足轻重的国家重臣，很受景帝器重。

当时汉朝实行的是郡县制，但是同时又有二十二个诸侯国。这些诸侯都是汉高祖的子孙，也就是所谓同姓王。到了汉景帝的时候，诸侯的势力很大，土地又多，像齐国有七十多座城，吴国有五十多座城，楚国有四十多座城。有些诸侯不受朝廷的约束，特别是吴王刘濞（音 bì），更是骄横。他的封国靠海，还有铜矿，自己煮盐采铜，跟汉皇帝一样富有。他自己从来不到长安朝见皇帝，简直使吴国成为一个独立王国。

晁错眼看这样下去，对巩固中央集权不利，就对汉景帝说："吴王一直不来朝见，按理早该把他办罪。先帝（指文帝）在世时对他很宽大，他反倒越来越狂妄自大。他还私自开铜山铸钱，煮海水产盐，招兵买马，准备叛乱。不如趁早削减他们的封地。"

汉景帝还有点犹豫，说："好是好，只怕削地会激起他们造反。"晁错说："诸侯存心造反的话，削地要反，不削地将来也要造反。现在造反，祸患还小；将来他们势力雄厚了，再反起来，祸患就更大了。"

汉景帝觉得晁错的话很有道理，决心削减诸侯的封地。诸侯大多不是荒淫无度，就是横行不法，要抓住他们的罪恶，作为削减封地的理由非常容易。

过了不久，有的诸侯国被削去一个郡，有的诸侯国被削掉几个县。听到这个消息，晁错的父亲从颍川赶来，对晁错说："你当了御史大夫，地位已经够高的了。怎么不安分守己，硬管闲事？你想想，诸侯王都是皇室的骨肉至亲，你管得着？你把他们的封地削了，他们哪一个不怨你，恨你，你这样做究竟是为的什么？"

晁错说："不这样做，皇上就没法行使权力，国家也一定要乱起来。"

他父亲叹了口气说："你这样做，刘家的天下安定，我们晁家却危险了。我老了，不愿意看到大祸临头啊。"

晁错又劝了他父亲一阵，可是老人回到颍川之后，就服毒自杀了，晁错的父亲先行一步，没有看到儿子被腰斩于市的悲惨情景。

汉景帝三年（公元前 154 年），就在晁错正跟汉景帝积极筹划要削减吴王刘濞的封地的时候，吴王刘濞先造起反来了，他打着"惩办奸臣晁错，救护刘氏天下"的幌子，煽动别的诸侯一同起兵叛乱，吴、楚、赵、胶西、胶东、甾川、济南等七个诸侯王一起发动叛乱。历史上将这次叛乱称为"七国之乱"。

当时，七国叛军的声势很大，汉景帝有点害怕了。他想起汉文帝临终的嘱咐，拜善于治军的周亚夫为太尉，统率三十六名将军去讨伐叛军。

就在汉景帝急得像热锅上的蚂蚁的时候，朝廷中原来就与晁错有矛盾的大臣们一起把矛头指向了晁错，说七国叛乱完全是因为晁错引起的。他们劝汉景帝说："只要答应七国的要求，杀了晁错，免了诸侯起兵的罪，恢复他们原来的封地，他们就会撤兵回去。"



周亚夫像，图出自清·顾沅辑《古圣贤像传略》。周亚夫是西汉名将，曾平定七国之乱。

汉景帝听信了这番话，说："如果他们真能够撤兵，我又哪里会舍不得晁错一个人呢。"

紧接着，就有一批大臣上奏章弹劾晁错，说他大逆不道，应该腰斩。汉景帝为了保住自己的皇位，竟昧着良心，批准了这个奏章。

一天，中尉来到晁错家，传达皇帝的命令，要他上朝议事。晁错还完全蒙在鼓里，立刻穿上朝服，跟着中尉上车走了。

车马经过长安东市，中尉忽然拿出诏书，要晁错下车听诏。中尉宣布了汉景帝的命令，后面一群武士就一拥而上，把晁错绑起来。这个一心想维护汉家天下的晁错，竟这样莫名其妙地被腰斩了。

汉景帝杀了晁错，派人下诏书要七国退兵。这时候，吴王刘濞已经打了几个胜仗，夺得了不少地盘。他听说要他拜受汉景帝的诏书，冷笑说："现在我也是个皇帝，为什么要下拜？"

汉军营里有个官员名叫邓公，到长安向景帝报告军事情况。汉景帝问他说："你从军营里来，知不知道晁错已经死了？吴楚愿不愿意退兵？"

邓公说："吴王为了造反已经准备了几十年了，这次不过是借削地的因由发兵而已，哪里是为了晁错呢？陛下把晁错错杀了，恐怕以后谁也不敢替朝廷出主意了。"

汉景帝这才知道自己做错了事，但后悔已来不及。亏得周亚夫很能用兵，他先不跟吴、楚两国的叛军正面作战，却派一队轻骑兵抄了他们的后路，断绝了叛军的粮道。吴、楚两国军队没有粮食，自己先乱起来。周亚夫才发动精兵出击，把吴、楚两国的兵马打得一败涂地。

吴、楚两国是带头叛乱的，两国一败，其余五个国家也很快地垮了。不到三个月时间，汉军就把七国的叛乱平定了。汉景帝平定了叛乱，虽然仍旧封了七国的后代继承王位，但是打那以后，诸侯王只能在自己的封国里征收租税，不许干预地方的行政，权力大大削弱，汉朝的中央政权才巩固下来。

智慧点拨

晁错是西汉初期的一位政治家，他学贯儒法，知识渊博，深受文、景两帝的器

重和宠信，他的政治主张是从维护皇权的根本利益出发的，在相当长的时间里，一直受到了皇帝的信任。但是，就在晁错的政治理想就要实现之时，他却被腰斩于长安东市。这是因为，当时的环境发生了变化，当“七国之乱”爆发的时候，皇帝毫不犹豫地抛弃了晁错。

朝廷大臣给晁错拟定的罪名是“无臣之礼，大逆不道”。罪名虽然很重，但并不是晁错被杀的真实原因，那么晁错被杀的真实原因是什么呢？晁错的悲剧主要源于他的性格。他是一个善于为人谋，不善于为己谋的人，他锋芒太露，不知迂回，得罪人太多，不知多结善缘。另外，晁错最大的错误就是太相信皇帝了，他认为自己忠心耿耿，一心为公，为皇帝出了这个好主意，皇帝就一定会保护他，没有想到，到头来他自己不过是一只替罪羊。这就是历史的教训。

八、忧郁而死的贾谊

贾谊是洛阳人，西汉初年著名的政治家、文学家。贾谊出生的这个时代，正是西汉政权刚刚建立的年代，它既给贾谊带来了施展才华的机遇，也给他的人生带来了坎坷和痛苦。

贾谊的童年和少年时期，基本上生活在一个和平稳定的环境之中，他的生活基本上是以读书、习文为主。

18岁时，他便以能诵诗书擅写文章而闻名于郡中。当时的名士河南守吴廷尉欣赏他的才学俱优，将他列置门下。

公元前180年，汉文帝刘恒即位，听闻河南守吴公颇有学识，且政绩卓著，便征召吴公为廷尉。

汉文帝元年（公元前179年），贾谊在老师吴廷尉的推荐下，被征召入朝，立为博士。一年之中，又被破格晋升为太中大夫。从此，22岁的贾谊便踏上了仕途，成为西汉政治集团中的一员。

汉文帝对贾谊很器重，在把他破格提升为太中大夫，又与诸大臣商议，想把他升擢为公卿，但遭到群臣的反对。此后，汉文帝开始有意疏远贾谊，并将他派去当长沙王



贾谊像，图选自清·顾沅辑《古圣贤像传略》。

的太傅。

在政治上受挫的贾谊，心情忧愤地辞别了京城，来到了地处偏远的长沙。他听说长沙地势低，湿度大，自认为此去长沙将寿命不长，而且又因为是被贬谪，心情非常不好，常常拿自己与屈原作比。在这种情况下，写下了千古流传的《吊屈原赋》。

汉文帝七年（公元前173年），文帝思念远在长沙的贾谊，将他召进皇宫。当文帝听完贾谊的一番宏论后，十分感慨地说："吾久不见贾生，自以为过之，今不及也。"过不多久，汉文帝拜贾谊为梁怀王的太傅。

在任梁怀王太傅期间，贾谊仍对政事十分关注，而且敢于发表自己的见解，写下了如《治安策》、《论积贮疏》等名篇。

汉文帝十一年（公元前169年），梁怀王刘揖入朝，不幸坠马而死。贾谊认为自己作为梁怀王的太傅没有尽到责任，因此非常伤心。

一年以后，由于伤痛过度，贾谊也于汉文帝十二年（公元前168年）去世，死的时候年仅33岁。贾谊一生虽然短暂，但是，就在这短暂的一生中，却为中华文化宝库留下了一份珍贵的遗产。

智慧点拨

贾谊的治国思想是"夫为人臣者，以富乐民为功，以贫苦民为罪。"也就是说，执政者的成功政绩，表现在"使民富"的方面。贾谊提出的"以富安天下"的思想，成为"文景之治"时期的基本国策。贾谊虽然因为自己的才华遭到人们的妒忌，被远远地贬到了长沙，但是因为他的才华出众，所以远离帝王，但是，他却能够让君王时常想念，这是因为汉朝刚刚经过"诸吕之乱"，贾谊的"富民"思想，正好符合了文帝时期国家亟待休养生息的政治要求。

九、借刀杀人的袁盎

袁盎，原本是楚人，因父亲曾经有武装反抗政府的经历，被强迫迁徙到安陵。袁盎在吕后当政时曾被任为吕禄的舍人，汉文帝即位后，任命袁盎为中郎。

汉文帝曾经从霸陵驱车驰下峻阪。袁盎骑马跟从，当他与车子并列时，拉住辔绳。汉文帝说："你胆怯了吗？"

袁盎说："臣闻千金之子坐不垂堂，百金之子不骑衡，圣主不乘危而徼倖。今陛下骋六騑，驰下峻山，如有马惊车败的事故发生，陛下纵然可以自己不看重自己，又怎么向先祖宗庙和太后交代呢？"汉文帝于是不再坚持。

有一天，汉文帝来到上林苑，皇后和汉文帝所爱幸的慎夫人陪同，他们在宫中时，常常同席而坐。安排座位时，当时任中郎将的袁盎领慎夫人坐到较偏次的一席，慎夫人面带愠色，不肯就座，汉文帝也愤然起身。

回到宫中之后，袁盎对汉文帝说："臣听说尊卑有序则上下和。今陛下既然已经立皇后，慎夫人只是妾而已，妾和主妇怎么可以同席而坐呢！如果这样，就乱了

尊卑秩序了。而且陛下一旦亲幸，就予以厚赐。陛下这样看起来是对慎夫人好，然而恰恰是在危害慎夫人，陛下难道不知道吕后迫害戚夫人，使她成为‘人彘’的教训吗?”

汉文帝这才消了气，又召见慎夫人，把袁盎这番话告诉了她，慎夫人从内心感谢袁盎，赐予他黄金五十斤。可见袁盎是一名在上层政治生活中权术熟练的明智之士。他的政治性格，既有清醒刚直的一面，也有老练圆滑的一面。

后来袁盎被调到陇西任都尉，他对士卒深怀仁爱之心，士卒们都争先为他效死。后来又迁为齐相。接着又转任吴相，有人对他说：“吴王骄横日久，国多奸邪。现在如果有心劾治，他如果不上书举告你，也一定会以利剑刺杀你的。南方地势卑下，你只要天天饮酒，时常劝诫吴王不要反叛就可以了，这样或许可以免除灾祸。”



纳谏赐金图，出自明·张居正《帝鉴图说》。讲述袁盎经常向汉文帝进谏，指出汉文帝的错误之处，汉文帝不但虚心纳谏，而且赐金给袁盎的故事。

袁盎听从了这一建议，吴王也对他待之以优厚的礼遇。

袁盎和晁错素来不和。晁错在座的场合，袁盎往往回避，晁错对于袁盎也同样，两人竟然长期未曾同堂对话。

汉文帝死后，汉景帝即位，晁错升任御史大夫，曾经派属下去调查袁盎私自接受吴王财物的事情，判定有罪，汉景帝颁布诏书予以宽赦，但把袁盎免去官职，贬为庶人。

吴楚起兵反叛的消息传到长安，晁错与下属官员商量：“袁盎多受吴王金钱，特意为其掩饰，说吴王不会反叛。现在果然发动了叛乱，应当逮捕袁盎，严加审讯，了解他们反叛的阴谋。”

下属官员替袁盎申辩道：“反叛尚未发起时，惩处参与者或许可以预先制止阴谋，现在叛军已经西进，逮捕审讯袁盎又有什么作用呢？况且，袁盎应当是不会参与反叛预谋的。”

晁错犹豫未决时，有人已经将消息传递给袁盎，袁盎感到非常恐惧，连夜求见窦婴，陈说吴王所以反叛的元凶，希望能够在皇帝面前说明形势。

窦婴请示汉景帝，汉景帝召见了袁盎，袁盎进宫时，汉景帝正与晁错在商讨调

集军粮的问题，汉景帝问袁盎："现在吴、楚反叛，你是怎样看待局势的？"

袁盎答道："不足忧也。"

汉景帝说："吴王即山铸钱，煮海为盐，招诱天下豪杰。他在白头之年举事，如果事先没有筹划好百全之计，难道能够轻易发兵吗？你怎么会认为他不会威胁国家呢？"

袁盎说："吴国在铜、盐等战略资源方面的确占有优势，是不可否认的，但是，他哪里能够招诱到真正的豪杰呢？如果吴王真的得到豪杰，也会辅助他遵行礼仪，不会造反了，他所招诱的实际只是无赖子弟、逃亡人口、盗铸钱币的奸人而已。正因为如此，才导致了变乱。"

晁错在一旁说，袁盎的分析是正确的。

汉景帝问："那么，用怎样的策略才能平定叛乱呢？"

袁盎请求汉景帝屏退左右，汉景帝于是挥手让侍臣退下，只留下晁错一人在场。袁盎说："我的建议是不能够让臣下得知的。"

汉景帝又示意晁错退下。晁错不得不回避于东厢，而内心已经暗怀深恨。

袁盎对景帝说，吴王和楚王相互致书，说高皇帝子弟各自得到封地，今贼晁错擅自贬斥诸侯，削夺其封地，这正是吴楚等国所以反叛的原因，他们的目的不过是要西进以诛杀晁错，恢复旧时封地。如今，退吴楚之兵的良策，只有立刻斩晁错以向诸侯致歉，派遣使者赦免吴楚七国发军之罪，才可能兵不血刃而使七国叛军退去。

汉景帝沉默许久，说道："还有什么别的办法吗？"然后又说："如果能够只是愧对一人而有益于天下，我是愿意的。"

袁盎说："愚臣出此计，也就是没有更好的选择了，愿陛下深思。"

汉景帝原本有心按照晁错的筹划，削弱诸侯国的势力，但是一旦诸侯发起了叛乱，自己又对朝廷的军事实力缺乏自信，这时，汉景帝已经倾向于袁盎的意见，任命袁盎为主管宗庙礼仪的太常，于是袁盎位列九卿。

汉景帝又任命坚决反对晁错削藩的魏其侯窦婴为大将军，袁盎和窦婴原先私交很好，现在因"吴楚七国之乱"而空前显赫。一时间，长安和长安附近的社会上层人士都争先追附他们，窦婴、袁盎出行时，后面随从的乘车每天往往多至数百辆。

在叛军急进、形势危急的情况下，汉景帝因袁盎的误导，产生了如果诛杀晁错一人，就可以安定局面的错觉。

在袁盎提出斩晁错的建议之后数日，汉景帝命令中尉召晁错入朝，当车行到东市，突然宣旨，要杀晁错。于是，晁错身穿朝衣，在东市被腰斩。这是西汉上层高级官员被处以死刑的第一例。

智慧点拨

袁盎与晁错之间有着很深的矛盾，但是，在晁错受到皇帝重视，在朝中炙手可热的时候，袁盎采取了躲避的策略，避开锋芒。"当七国之乱"爆发之后，袁盎抓住了皇帝对朝廷的军事力量信心不足的弱点，趁机献策，借刀杀人，除掉了自己的

对手晁错。袁盎之所以能够借机除掉政敌，也是因为他看透了皇帝的内心，掌握了他的思想，所以才能够建议成功。

一〇、为自己申辩的邹阳

邹阳原是齐国人，西汉著名散文家。汉文帝时，邹阳曾经是吴王刘濞的门客。

后来吴王积极准备叛乱，只是尚未举事，阴谋还没有暴露。但是，邹阳已经看出了吴王的企图，于是他上书给吴王，隐晦曲折地加以劝说，谏止吴王。吴王不听他的劝谏，因此，邹阳与枚乘、严忌等人一起离开吴国，去梁国发展。

梁孝王是汉景帝的亲弟弟，由于汉景帝的母亲窦太后非常偏爱自己的小儿子，所以，梁孝王在西汉景帝时期的地位可为一人之下，万人之上。

邹阳是一个很有学问的人，他投效到梁孝王刘武门下不久，就因为学问精深、见识不凡，受到了梁孝王的器重。因为梁孝王的提携，邹阳刚入门不久，便和梁孝王门下的许多老门客一样平起平坐了，邹阳为此暗自得意。

有一天，一位素来被人看不起的门客向他辞行说："我在这里混不下去了，特来向你告别。"

邹阳和此人并无交情，见他来向自己辞行，深感惊诧。于是，他问那位门客："大王这里藏龙卧虎，却不知你在此住了几年?"

那人回答说："已经五年了。"

邹阳一笑道："难得你有自知之明，不过你从此也算解脱了。"

那人也是一笑，却道："此处的人中，我看，只有你还像个君子，故来拜见。不过我只想提醒你一句，这里是小人之所，君子是容不得的。你若不信，大祸就离你不远了。"

邹阳一愣，马上说："你如此咒我，太不应该了。想必你心情沮丧，才会如此，我也懒得和你计较。"

那人摇头说："小人群中，你以君子自居，恃才傲物，和我初来时一模一样。我落得今天的下场，只是不想让你走我的旧路啊。"

那人走后，邹阳十分气愤，又感到好笑，自然没把这事放在心上。



《武王伐纣书》版画之周文王求姜太公图

邹阳的得宠和不俗，果然惹得那些老门客十分忌恨，他们联合起来，一同晋见梁孝王，在梁孝王面前百般诋毁邹阳，梁孝王被激怒了，把邹阳关进狱中，准备将他杀死。

到了这个时候，邹阳才相信那个门客的话并非虚言。他又恨又悔，百感交集，一时放声大哭，哀声不绝。

一位狱卒非常同情他的遭遇，便对他说："你这个样子是没有用处的。如果你真有什么委屈，何不上书给梁王自辩？"

邹阳听了狱卒的话，很受启发，于是止住悲声，给梁孝王上书。邹阳在信中写道："忠贞无不得到报答，诚实不会被人猜疑。过去我认为这话有理，现在，看来只是一句虚言……我竭诚尽忠，倾吐自己的满腹见解，大王却受左右大臣蒙蔽，听信了狱吏的审讯之辞，使我遭受世人的怀疑。我还听说，把月明珠、夜光璧扔给夜间走路的人，行人无不手握利剑怒目而视。这是为什么呢？只是因为珍宝突然降临的缘故。弯曲的树木盘根错节、古怪离奇，却能变成天子的名贵器物，这是因为左右的人事先对它精心雕饰了。因此，无故落到面前的东西，虽然是隋侯珠、和氏璧，也只能结下怨仇而无人感恩。假如有人事先吹捧、宣扬，即使是枯木朽株，也可以建立功勋而不被人遗弃。现在天下处境困穷的普通士人，只因贫病交加，虽然学到唐尧、虞舜的治国之术，具有伊尹、管仲的雄才大略，怀着龙逢、比干的耿耿忠心，倘若他们没有像根雕那样经过修饰，尽管竭诚尽忠，当世君主也必定要对他们握起宝剑怒目而视。这就使普通士人竟然比不上枯木朽株了。正因如此，圣明的君主治理天下，要不受低劣计谋的牵制，不被众说纷纭所动摇。过去，秦始皇听了蒙嘉的话，信任了荆轲，以至于发生了用匕首来暗杀的事件；周文王打猎到渭水，却遇到了姜尚，并对他委以重任。秦王任用小人而亡国，周文王重用君子而能够得到天下。这是什么原因呢？就是因为周文王能够摆脱对小人的亲近，不拘泥于俗见，顺从天理所致啊。假如主人沉浸在阿谀奉承的赞扬声中，受到左右宠臣的牵制，让不受世俗拘泥的世人跟牛马一样，这就会让像周朝那样的鲠介之士感到痛苦，这样天理何在？"

梁孝王看过邹阳为自己申辩的文章之后，大为感动，命人将邹阳从监狱里释放出来，又把邹阳待为上宾了。

智慧点拨

鬼谷子认为："君臣上下之间的事情，有的距离很远却很亲密，有的距离很近却很疏远。有的留任在身边却不使用他，有的离任以后反受聘请。有的天天都能见到君主却不被信任，有的离君主十分遥远却被思念。"

凡事都有自身的发展规律，邹阳刚到梁孝王这里做门客的时候，就犯了一个很简单的错误，过于恃才傲物，没有把别人放在眼里，也没有把握好与君臣之间的关系，所以遭到别人的妒忌和陷害，致使他即使留在梁孝王的身边，也不被相信。如果不是凭着自己的才华上书为自己鸣冤，邹阳很可能会无声无息地死在官场的"潜规则"之中。

一一、元景安的保命之法

公元550年，北朝东魏的孝静帝被迫让位给丞相高洋，从此北齐取代了东魏。高洋是个心狠手辣之人，他当上皇帝不久，就毒杀了孝静帝和他的三个儿子。

为了掩人耳目，他经常在大臣们的面前为自己解释说："我授命于天，接受帝位是迫不得已之事，无奈魏室不顺天命，屡生反叛之心，这就是自取灾祸了。不过我还是心有不忍，常为此事心痛啊。"

十年之后，突然出现了日食的现象，高洋心中十分惊恐，认为这是大不祥之兆，恐怕上天要降临灾难。他担心会殃及自己的皇位，于是便把他的一个亲信召来询问，他说："按理说刘家气数已尽了，王莽夺了汉室刘家的天下，可为什么光武帝刘秀又能把天下夺回来呢？"

这个亲信为了讨好高洋，只能顺着他的意思说："这都怪王莽当时没有当机立断，没把刘氏宗亲杀尽，否则，怎么会留下后患呢！"高洋听了这个亲信的话，竟然信以为真，他急忙下令将东魏宗室近亲七百多人全部杀光，就连襁褓中的婴儿也遭毒手，无一幸免。

这个消息传来，东魏的远房宗族也恐慌异常，他们担心杀戮最终也会降临到他们头上，一时人人自危，聚在一起商议对策。元景安身为东魏远房宗亲，此时正担任县令之职。他为人阴险，自私自利，却常常做出大度慷慨的模样。此时此刻，他露出一付小人的面孔，还声泪俱下地说："世道昏乱如此，我们又能怎么样呢？眼下惟有保命要紧，别的也顾不了许多了。"

众人向他求问保命之法，元景安对大家说："当今皇上残杀我等，无非是怕我们心念先祖，再生异端。如果我们脱离元氏，改姓高氏，皇上定会龙颜大悦，对我等网开一面了。此事虽说有些难为，可在此生死关头，这是最好的保命之法，纵是难为也要为之了。"

元景安的堂兄景皓，为人光明磊落，一听元景安之言，非常不耻地说："一派胡言！与其认贼作父，抛弃本宗，我宁可一死，也不会这样做的！大丈夫活得安然，死得其所，这样生不如死，为人耻笑，纵是苟全性命，活着又有什么用处？"

元景安也不示弱，他狡辩说："此乃权宜之计，保身之法，别人怎会知道我们的苦衷？你逞能愚顽，不计后果，硬充好汉，到头来只有死路一条。再说，世事已变，我们不变也是不可能的事，若是不思变通之计，惹来灾祸也只能是自己的事了。"

二人争吵不休，最后元景安还气急败坏地对别人说："元景皓这小子死到临头，还在高谈阔论，这不仅会害了他自己，也会害了我们大家，我要和他一刀两断，你们也别让他给骗了，自送性命。"

事后，元景安竟把景皓的话向高洋作了报告，他还添油加醋地说景皓意图造

反，请高洋严加惩治。结果，高洋立即逮捕了元景皓，把他处死，而元景安却因告密有功，被高洋赐予了高姓，还加升了他的官职。

有人指责元景安卑鄙无耻，不想元景安还振振有词地说："如果我不会变通，和元景皓一样，这样的闲话我也无幸听到了。你们尽管说我好了，对我又有什么损害呢？"

智慧点拨

元景安为了保全自己的性命，不惜出卖自己的同宗兄弟，在他的眼里，利益是第一位的，如果能保住自己的私利，别的就不在话下，是任何无耻的事都可以做得出来的。值得注意的是，小人们往往把世道黑暗、道义不通作为自己行事的借口，常常把自己装扮成一个被逼的无奈者，为自己的丑行找到一个自辩的理由。但是，如果身处这样的险境，又该如何自处呢？鬼谷子告诉我们："国君昏庸不理国家政务，不接受外面的新思想，还自以为是，在这种情况下，如果朝廷诏命自己，虽然也要迎接，但应有所防备。如果要拒绝诏命时，也要设法给人一种错觉。就像圆环旋转往复一样。此时不如急流勇退，才是最好的。"

一二、无辜被害的君子张华

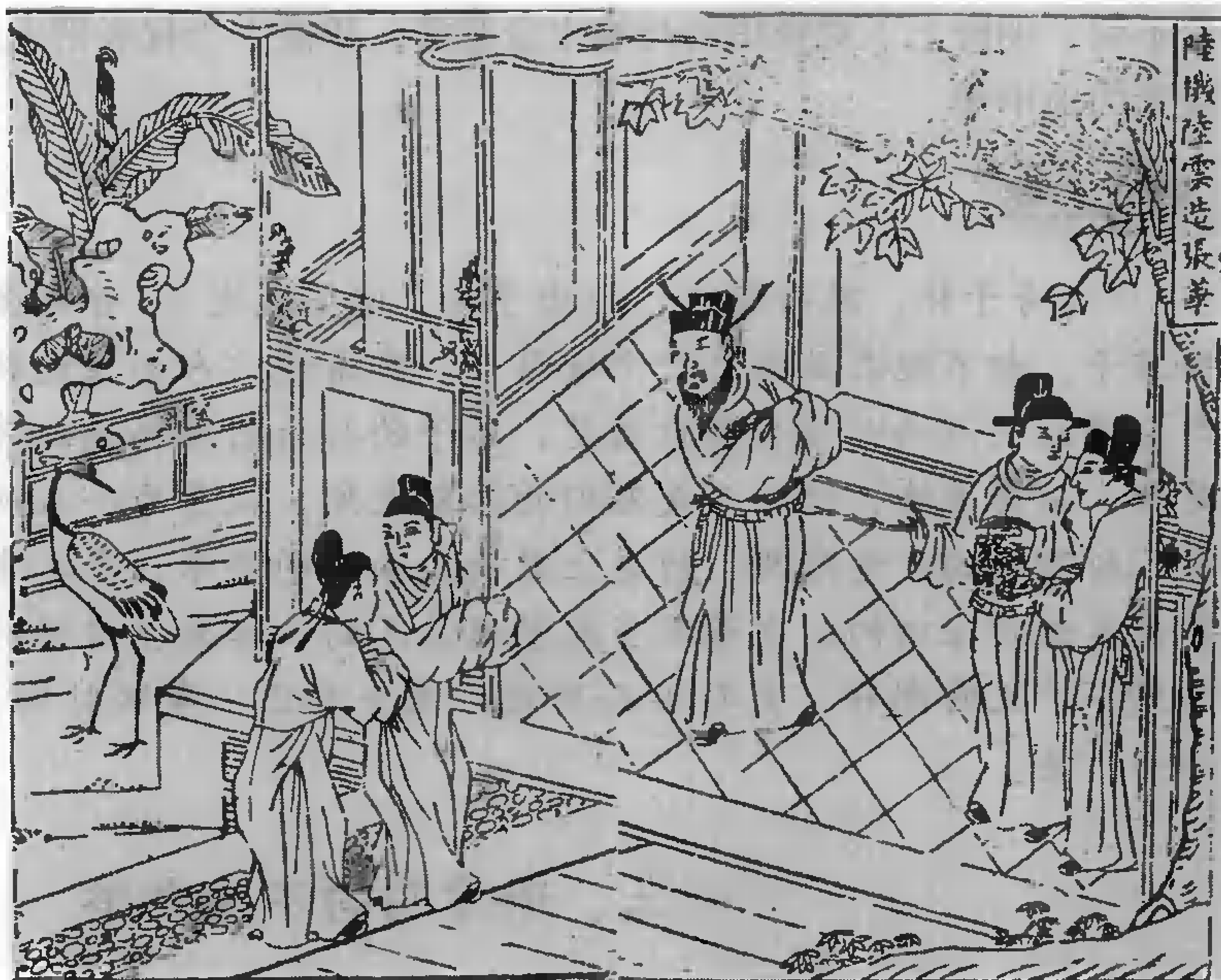
张华是西晋初期的大臣，他与人为善，博学多才，无论何人有一点美处，他都想方设法为人传播美名，是当时人所敬仰的君子典范。张华人品高洁，却遭到了朝中奸佞小人的百般诋毁。有人对张华说："若论修身处世，你的修为当是无可指责了。可不幸的是，你既身在朝中风险之地，又担任要职，这般和小人为伍，他们怎能放过你呢？不如你让自己变得庸俗一些，和小人们略作周旋，这样才能躲过灾难，不然，我真为你的命运担心呐。"

张华自恃博学多闻，从不把那些势利小人放在眼里，他听了好心人的劝告，自然不会放在心上，他严肃地说："朝政昏暗，有我在此，方能显得有一点光亮，为什么他们不能容下这一点不同呢？再说，我不招惹他们，洁身自好，他们又怎会无端加害于我呢？做人名声第一，我又怎会为了讨好小人而损害了我毕生的追求呢？"

正因张华声望卓著，名誉极佳，八王之乱时，赵王司马伦和他的死党孙秀准备发动宫廷政变时，就想到利用张华的威望，借以增加自己成功的筹码。孙秀密派司马雅夜访张华，对他百般劝诱说："现在贾后当权，朝政黑暗，你为当世君子，怎能坐视不管呢？赵王欲行大义，匡扶朝廷，请你襄助此事，日后赵王论功行赏，大人可谓遂了毕生之志了。"

张华深知赵王和孙秀的为人，自知他们乃是乱臣贼子之辈，于是他冷冷一笑说："此乃国家大事，我一个书生自是无能相助。何况我和你们王爷素无交情，此等大事我又如何担待得起呢？请恕我不能从命！"

司马雅好话说尽，张华都是一口回绝，司马雅最后气急败坏，大声吼道："刀



《东西晋演义》版画之陆机陆云造访张华图

都架在脖子上了，你还敢这样说话！”说过此言，司马雅头也不回地走了。

张华的家人也怕他得罪了赵王，后果严重，张华的家人哭着劝他说：“那些人既然敢于犯上作乱，他们又怎会对你心慈手软呢？他们拉你入伙不成，势必会加害于你，你为何不假意应承他们，而另做打算呢？”

张华这时也默默流泪，许久方道：“这是身关名节的大事，我哪敢糊涂呢？只不知他们为何找上了我，这也许是天意弄人呀。”他连声哀叹，却决不肯作出丝毫让步。

赵王伦、孙秀发动叛乱，捕杀了贾后之后，立即命其死党张林假传诏书，把张华抓了起来。张华拼死抗争，质问张林他身犯何罪，张林阴笑着反问张华说：“你身为宰相，向以君子自誉，可贾后专权，太子被废，你却无动于衷，不能尽忠，这也是君子之道吗？”

张华辩解说：“我早有谏书加以劝阻，你去查验便知。你们这是加害忠臣，又何必作此罪名害我名声？”

张林哈哈一笑，忽又低声道：“你不识抬举，只怕名声有了，命却要没了。你这是何苦呢？”

张华连叫冤枉，张林一声断喝打断了他的话，阴声道：“你不能尽忠，也称不上真正的君子了。你劝谏不成，又为何不辞官呢？想必你心有贪念，何必再冒充什么好汉？”

不久，又有使者来到，说：“有诏要斩你。”

张华听了，突然痛哭着说道：“我一片忠心，乃先帝老臣，得此报应，我至死不服啊。”

张华被残忍地杀害了，不仅如此，他的父、母、妻三族亲属也被一并斩首，一

个不留。朝野上下对张华的死难十分悲痛，却慑于当权者的淫威，终于没有一个人敢于为他申辩。

智慧点拨

“木秀于林，风必摧之，堆出于岸，流必湍之。”张华虽然是一个洁身自好的君子，却不能在乱世之中平安自处。难道说，人如果选择了君子之道，就一定会遭此厄运吗？应当指出的是，君子的行为固然高尚，可若一味清高，惟名是求，不讲策略，这也正是他们的薄弱之处，极易为小人所利用和攻讦，落入小人所布下的重重陷阱。历史上君子和小人的斗争，小人常常成为胜者，这个教训不仅是深刻的，也是应当能警醒后人的。如果在这样的情况下，我们不妨像鬼谷子说的那样，先与小人周旋，保全自己，争取时间，选择适当的机会，全身而退。

一三、谢方明的不凡之举

东晋末年，孙恩发起的农民起义声势十分浩大。这时候，家住会稽的豪族谢方明之父谢冲被杀，谢方明只因当时在外地伯父的家里，这才幸免于难。后来，桓玄举兵反叛后，丹阳尹卞范的权势倾动朝野，他听说谢方明的声望，几次想把自己的女儿嫁给他，都被谢方明拒绝了。

卞范私下把谢方明召来，当面对他说：“你是个君子，名声卓著，我才肯把女儿嫁给你的，不知你为什么毫不客气地拒绝我，让我难堪，你能说出你的理由吗？”

面对卞范来势汹汹的质问，谢方明并不畏惧，坦然地说：“我虽不敢自命君子，却也深知高攀富贵、猎取名利的羞辱。大人如果强人所难，我也只好任凭大人处置了。”卞范见他正义凛然，心中理亏，一时竟是无法相强。

刘裕掌权后，谢方明在担任晋陵太守的任上，一次竟在年终的时候，把他所管辖的辖区内的江陵县的在押囚犯，全都暂时释放回家，让他们三天之后返回。此令一出，辖区官吏人人色变，不敢相信。谢方明的手下弘季咸、徐寿之劝阻谢方明说：“大人情动天地，施恩于人，这本无可非议。可对那些囚犯而言，大人所冒的风险实在太大了，要知他们之中还有二十多人是重犯，若要他们如期返还，一个不差，那是不可能的事啊。如此一来，朝廷怪罪下来，大人的官位不但难保，恐怕还有性命之忧啊！大人为何要自毁前程呢？”

谢方明谢过他们的好意，自信地说：“这样的举动，古人已然做过，我不过是效仿先贤罢了。君子有成人之美，人皆有恻隐之心，我真心对待囚犯，他们又怎会有负于我呢？”

弘季咸、徐寿之连连摇头说：“人心不古，世风日下，大人岂能视而不见？用古代人的恩谊对待囚犯，现在是行不通了，大人万不可意气用事，铸成大错！”

谢方明思忖片刻，猛然正声道：“我意已决，你们不可再言此事。我乃真心为

人，早已把荣辱名利抛之脑后，这是你们无法知道的啊。”

最后，那些放归的囚犯没有一个逃亡，谢方明的义举也广为世人传颂。

经过此事，弘季咸、徐寿之对谢方明更是敬佩有加，他们向谢方明谢罪说：“我们乃小人之见，大人的君子之风我们算是见到了极致，敢问大人，大人可曾真的饶恕了我们？”

谢方明爽声一笑说：“你们一心为我，何谈饶恕二字？老实说，直到最后一名囚犯回来，我的心才一下轻松下来。我本无欲无求，可笑有人竟说我是沽名钓誉之举，如果他们知道这几天我的心境和所做的最坏的打算，只怕他们又会说我完全发疯了。”

原来，谢方明为此已作了贬官、受死的准备，甚至连盛殓自己的棺材都已备好了。后来的知情者无不为他连叫侥幸，尚且心有余悸。

智慧点拨

鬼谷子说：“圣人立身处世，就要据理而有先见之明，议论万事万物。其先见之明来源于道德、仁义、礼乐和计谋。首先是《诗经》和《书经》的教诲，再综合分析利弊得失，最后讨论是就任还是离职。”谢方明敢于把所有的犯人都放回家去，正是因为他以古代圣人的教化为准则，所以才成就了他的君子之名，能够不畏强暴，敢于拒绝强迫的婚姻，表现了大丈夫“威武不能屈”的凛然正气。

一四、为人鄙陋的王戎

王戎是琅琊临沂人，临沂王氏是北方大族。王戎小时候，就表现得才智过人，他看到猛兽在笼子里咆哮，别人都吓得退避三舍，惟有王戎神态自若。

有一次，他和小伙伴们一同去玩耍，看到一棵树上结满了李子，孩子们都跑过去摘李子，而他却不为所动，有人奇怪地问他，为什么不去摘李子？

王戎回答说：“李子树就在路边，一个树上结满了果实却没有人来采摘，那么，果子一定是苦的。”

王戎长大后，跻身于“竹林七贤”之列，“竹林七贤”在晋代曾经名噪一时。但是，王戎的本性却十分贪财好利。

阮籍有一次在饮酒时，把他称为“俗物”，王戎却道：“俗物最好，这样才好保全啊。”

王戎善于钻营，深通官场之术，他曾对自己的心腹说：“嵇康、阮籍这样的人恃才傲物，经常以君子自居，惟恐天下不知道他们的名声，这样做一定会招来别人的怨恨，怎么能长久呢？时下并不缺君子，奈何以君子为荣？”

王戎任尚书令时，在主持选举人才一事上，他从未推荐过一个出身寒贱但却有才干的人，也从未贬退过一个出身高贵但徒有虚名的人。有人说他尸位素餐，不理正事，他却暗暗心喜，索性更是敷衍了事。



竹林七贤图，出自《程氏墨苑》。竹林七贤是魏晋时期的七位名士，他们分别是阮籍、嵇康、山涛、向秀、阮咸、王戎、刘伶。此七人常聚于竹林宴饮，故称“竹林七贤”。

当他拜任司徒时，他干脆把政事推给同事，整日骑匹小马，从便门出来闲游玩乐。

王戎的家人担心他不务正事，终会大权旁落，劝他说：“大人在朝中位列三公，人人称羡，可大人却显得并不在意，这是为什么呢?”

王戎回答说：“有些人以为自己声名具佳，才德俱备，便可青云直上了，其实根本没有这样的事。凡事看看别人是怎么做的，不务虚名，但求实利，那便万事亨通了。我这个样子和前时三公没什么两样，难道我还要自命君子、自讨没趣?”

王戎爱财如命，不计声名，到处收买土地，与小民争利。朝中有人就此弹劾他，王戎心中并不惊慌，他总是说：“现在皇室大乱，只要不是谋反之罪，皇上是不会怪我的。”

正如王戎所料，每次弹劾过后，皇上非但没有惩治于他，而且还对他更加放心地使用。有人向他请教如何能在这样混乱的局面中泰然自处，王戎说：“贪财之人，必无远大的志向，也极易受人驭使，难道皇帝还会不放心这样的人吗?”

智慧点拨

所谓“内”就是接受采纳意见，所谓“揵”就是进献谋策。与君主相距很远却被亲近的人，是因为能与君主心意暗合；距离君主很近却被疏远的人，是因为与君主志趣不一。王戎看透了这一点，他从不向皇帝进言献策，而是努力把自己的小人样子做足。这样做，除了他本性的贪婪之外，恐怕他考虑最多的，就是如何让皇帝对自己放心了。越是做出小人的样子，皇帝便会认为他胸无大志，不足为患，这样的小人反而更安全。可见，在官场中，有时候让上司放心，让人认为你可靠，远比展示才华来得重要。

一五、拥兵自立的李玄盛

公元399年，北凉国段业即位为王，汉将李广的十六代孙李玄盛时任敦煌太

守。李玄盛性格沉静机敏，宽和待人，人所敬爱，他在辖区内推行仁政，颇得人心，被称为谦谦君子，是一个难得的好人。李玄盛和段业的部下索嗣交往密切，二人还结拜为兄弟。

为此，李玄盛的好友宋繇对他进言说：“索嗣外表仁厚，实乃阴险小人。他见大人官高职尊，这才极力巴结，且出言多有谄媚，少有实词。大人万不可将心托付于他，以免日后为他所害。”

李玄盛诚心对人，这会儿连连摆手说：“为人最忌妄加猜测，视友若仇。我既和索嗣为友，怎会对他防范如此？你太多心了，这不是君子所为啊。”宋繇欲言又止，哀叹而别。

后来索嗣果如宋繇所言，他见李玄盛的权位巩固，声誉愈隆，忌恨难已，屡次向段业诬告李玄盛心存不轨，且说：“大王仁爱待人，这是为王者的大忌呀。眼下天下大乱，乱世当用重典，李玄盛利用大王的仁慈，招兵买马，树尊立威，大王若是再加容忍，只怕他羽翼丰满，就要取而代之了，望大王早下决断。”

段业初时不信，还训斥过索嗣。无奈索嗣说得多了，段业心中不免也产生了疑虑。一次，他当面问索嗣说：“你和他既然已经结拜为兄弟，你这样说他，可是君子行为？你若是小人，我又怎敢相信于你呢？”

索嗣有些心慌，忙伏首道：“天下的君子，大多不愿甘为人下；天下的小人，方能趋利避害，安于一己之私。为了大王的利益，我不惜被天下人骂做小人，只要大王深知我心，纵是遭到天下人的痛骂，我也甘心了。”

段业一怔之下，马上大声笑了起来，他走下龙椅，来到索嗣面前，上下打量他一番，后道：“你去接任敦煌太守，切记，千万不要让他生疑。”

索嗣带领五百骑兵前去接任，离城尚有二十里，他便命令李玄盛前来迎接，口气十分傲慢。

李玄盛心中虽怪，仍准备前往，效谷县令张邈和宋繇却阻拦说：“索嗣小人得志，大人再不可受其愚弄了。段业昏庸无能，定是受了索嗣的挑拨，方才罢去大人的官职。眼下大人兵权在握，他们方有一点顾忌，如若大人这般轻往，为其所制，只怕悔之不及！”

李玄盛犹豫不定，宋繇又道：“时下世道昏乱，君子遭殃，小人得道，大人何必妄逞什么君子呢？大人若能振臂一呼，建立大功，再行君子之道于天下，方是大丈夫所为。如大人再行妇人之仁，请恕在下就此告辞。”

效谷县令张邈接道：“人心不古，世事难料，大人若能惩恶除奸，何需拘于小节？索嗣无德无能，若是由他接任这太守之职，百姓受苦受难的日子就不远了。望请大人为敦煌百姓着想，切勿轻率从事，任人宰割。”

李玄盛被二人的话语打动，心绪难平。他沉吟多时，终于下定了决心，说道：“你们二人说的没错，我自认诚心对人，谁料竟会如此？看来对付小人之辈，实须小人之道方能奏效。我的心已经凉透，看来世事得失，远没有人们想象的那么简单啊。”

李玄盛出动军队，打败了索嗣的人马，又向段业呈文为自己开脱，言语颇有激

愤之词。

段业又陷入迟疑，这时和索嗣有仇的另一位将领沮渠男成趁机进言说：“李玄盛乃一边关大将，平白无故受了索嗣的诬陷，有些冲动也可宽恕。大王为天下着想，不如将那索嗣斩首，一来可安抚李玄盛，不令其心生异志，二来又可除去索嗣这等奸恶小人，以昭大王重贤之名。”

兵败逃回张掖的索嗣，万没料到害人不成，自己却反遭人害的结果，直到段业派人前来诛杀他时，他才痛哭流涕地说：“我这一死，却成就了李玄盛之名，难道他就是一个真实的君子吗？我料定李玄盛必反，请将我的话转告大王。”

后来，李玄盛见时机成熟，遂自立为王，建立了西凉，公元417年去世，被国人上尊号为“武昭王”。

智慧点拨

鬼谷子说过：“在没有看清对方之前就去游说的人，定会事与愿违，在不掌握实情的时候就去游说，定然没有好结果。”索嗣搬起石头砸了自己的脚，害人不成，自己却反遭他人害。由此可见，人无论是选择做君子，还是做小人，都要掌握历史发展的规律，逆时而动，一定会引来灾祸。历史是无情的，君子并不一定斗不过小人，小人也有遭到报应的时候。

一六、不识小人的魏其侯

灌夫是西汉景帝时候的将军，平生疾恶如仇，性情刚直，他不仅不去奉承人，反而故意侮辱地位在他之上、为人卑劣之人。对于贫贱之士、只要是为人正直的人，灌夫却能恭敬有加，不敢丝毫怠慢。

景帝时，魏其侯窦婴贵为大将军，势力显赫，门庭若市。满朝文武之中，惟独将军灌夫不去巴结窦婴。不仅如此，灌夫还对别人说：“人们趋炎附势，丑态百出，正人君子怎么可以做这样下流无耻的勾当？”

后来，灌夫的话传到了魏其侯窦婴的耳朵里，他找了一个机会，当面质问灌夫：“将军不喜和我结交也就罢了，为何还要贬损那些前来拜见我的人呢？”

灌夫直言道：“大将军位高权重，势利小人才会无耻攀附。若是大将军一日无权，还会如此风光吗？在下今日提醒大将军，自盼大将军不要为小人所惑啊。”

窦婴心中不快，说道：“你所说的小人到底是谁？能否为我指出一二？”灌夫随口便说：“田蚡。”

田蚡是孝景皇后的弟弟，此时还只是个普通郎官。他为人奸险，工于心计，表面上却处处表现出谦谦君子的样子，对窦婴更是谦卑有加，媚态十足。

田蚡总是说魏其侯爱听的话，所以，魏其侯非常喜欢田蚡，对他非常信任。灌夫一说出田蚡的名字，窦婴就摇头说道：“你若是说别人，我还可信你一次。若说田蚡，我只能笑你狂妄无知了。你这样率性而为，出口无忌，我还能责怪你什么呢？只是希望你能有所收敛，否则后患无穷啊。”

灌夫一笑置之。对于他的这种行为，灌夫的一位挚友深以为忧，且反复劝他说："兴衰之道，世之常情，将军何以颠倒至此呢？要知尘世之中，官场之上，趋炎附势本是常事，亦是迫不得已的事。一个人显达的时候可以装模作样换取名声，一个人平庸的时候一定要顾忌阴险小人的行为。这都是情之所迫啊，你为何如此不识时务？"

灌夫叹息说："我行事磊落，不屑与小人为伍。纵然小人当道，我也决不与之周旋。"

后来，窦婴失势，田蚡当了丞相，朝中文武都转而巴结田蚡，灌夫又反其道而行主动和窦婴交好，窦婴至此感慨地说："人之荣辱，一至如此，将军的品德，这会儿才显现出来了。"

他们至此变得无比亲密起来。有人提醒灌夫说："将军身处下位，这会儿不去交结丞相，却和失势的窦婴为善，这哪里是为官处事之道呢？纵然这是君子的行为，可对你又有何益？"

灌夫不以为然，而且还经常斥责别人说："世道人心，都是你等小人所败坏的。我虽不敢自称君子，却也愿效仿君子之所为，岂是尔等所能窥测的！"

田蚡小人得势，骄横异常。灌夫在一次酒宴上，故意出言不逊，讥讽田蚡，结果被田蚡抓住把柄，关进牢中。

窦婴为灌夫四处奔走，他的夫人对他说："灌将军和丞相作对，人人惟恐避之不及，你又何必蹚这个浑水呢？你已失势，非比从前，只怕救人不成，反要祸及自身了。"

窦婴哀声说："我悔不该不听从灌夫之言，让田蚡这个奸恶小人爬上如此高位，祸国殃民。如今灌夫又被此贼所害，我怎能袖手旁观？这样一来，别人会怎样说我？"

窦婴的夫人哭道："眼下保命要紧，你又何必在乎别人怎样说你呢？你有权有势时，固然可以当君子，如今失势无权，当回小人又有何妨？情势如此，你万不可学那灌夫的样子啊。"

窦婴心有所动，可还是不忍如此行事。最后，灌夫不仅仍被处死，窦婴也因救助灌夫获罪被杀。

智慧点拨

只要有人群的地方，就会出现人际关系，鬼谷子说："或者用道德相结合，或者用朋党相结合，或者靠钱物相结合，或者靠美女相结合。要想推行一种主张，就要做到想进来就进来，想出去就出去；想亲近就亲近，想疏远就疏远；想接近就接近，想离去就离去，想聘用就聘用，想思念就思念。就好像母蜘蛛率领小蜘蛛一样，出来时不留痕迹，进去时不留痕迹，独自前往，独自返回，谁也没法制止它。"

其实，这是一种处理人际关系的高级境界。魏其侯就是身在高位的时候，没有警惕身边的小人，所以最后终于被小人所害。不可否认，人的际遇和处境不同，人的价值取向和处事方法也都会截然不同。所以，鬼谷子提醒人们，在处理人际关系

的时候，要掌握主动权，对于隐藏在身边的小人，必须透过表面，看清他们的真面目，识破他们做出的种种假相，即使是与人疏远，也要做到没有痕迹，才能远离祸患。

一七、迷惑世人的王衍

在历史上，西晋的王衍以清谈著名。他屡居要职，人们对他无不敬慕。王衍有此声望，仕途又是极为通畅，所以成为当时很多人效仿的对象。有人向他求教此中的诀窍，王衍告诉他说："做官和做学问是不同的事，学问可以空谈，海阔天空，做官却要脚踏实地，不能丝毫马虎。"

他的回答模棱两可，让人摸不着头脑。但是，私下里，王衍却对他的独生子说："心善和坚持主见的人是当不了官的，不会见风使舵和爱惜名声的人也不会荣耀长久。你不要相信我对别人说的话。"

王衍的"君子"之名愈加响亮，他就愈加极力卖弄。他自号"不爱金钱"，从不言及"钱"字。

有一次，他的夫人郭氏与他开玩笑，故意让婢女用钱串子把床绕起来，使他走不开。王衍早上起来看见钱，反而微微一笑说："把这东西拿掉吧。"

王衍的女儿嫁给愍怀太子为妃。王衍每将此事引为自己的最大快事。后来太子遭到继母贾后的诬陷，王衍立刻换了一副嘴脸，他惶恐地对夫人郭氏说："惟今之计，保命要紧，我要让女儿和太子离婚。"

郭氏哭着说："贾后生性残忍，这样她就会放过女儿吗？再说，你英明一世，若是做下这等事来，天下人又会怎样看你呢？"



《东西晋演义》版画之"勒责王衍乱天下"图，描绘了石勒处死王衍的情景。

王衍急忙说："我们为官的，最重要的是要能赢取主子的欢心，这才是我们的立身之基，别的还算什么呢？顾不了许多了，我就上书奏请此事，迟则大祸临头。"

王衍用这种手段逃过一劫，心有余悸，从此他更加专营自保之计，对国家大事则不闻不问了。

"八王之乱"时，王衍胆战心惊，不是装疯卖傻，就是畏敌如虎，有人提出让他整顿朝纲，他竟吓得闭门不出，并且说："虚名害人啊，他们把我举出来，不是成心要害死我吗？"

为了讨好诸王，王衍还向东海王司马越献计说："国家蒙难，乱象迭出，王爷应当依靠强有力的地方政权做支柱，且要选用文武兼备者。"

他还推荐自己的弟弟王澄做荆州刺史，族弟王敦做青州刺史。司马越闻言一愣，随即阴声说："他们都是你的兄弟，你就不怕损及你的清名？这似乎不像你这样的君子所为吧。"

王衍忙赔笑道："我们王家对王爷忠心，于此可见啊。任用别人，我怕坏了王爷的大事，这才让我的两位兄弟为王爷独当一面，誓死效力。"

王衍如此安排，更多的还是出于他自保的私心。他事后对王澄、王敦说："荆州有长江汉水环绕，地势险固，青州背负大海，实为要地，我在朝中，你们二人在外，遇事时可相互策应，这足以称得上狡兔三窟了。"

后来，王衍被石勒所俘，王衍为了开罪脱身，竟对石勒说："我无心为官，年轻时就不参与政事，晋室的败亡当是天意吧。"石勒气愤地说："天下人都称你为君子，你怎么可以如此胡说？你名盖四海，身负重任，少壮时就登上朝堂，到如今已是满头白发，可你竟说不参与政事，岂不可笑！破坏天下的，正是你的罪过。"

石勒命人推墙把王衍压死，石勒还以王衍为例对部下说："在晋朝能称之为君子的人，无过王衍了，他的德行若不亲见，谁会相信他是一个真正的小人呢？看来，我们消灭晋室，大功必成。"

智慧点拨

封建官场中的显达者，一个重要的规律便是要得到上司的宠信，不能让上司怀疑自己的忠心。这不仅是保官之道，也是常盛不衰的要诀。与此相对立的是，若要做到这一点，难免要干些谄媚违心的勾当，有时甚至还要伤天害理，背亲卖友，不仁不义。这是一个不可逾越的抉择，也正是封建官场泯灭人性，黑暗凶险的一个突出表现。王衍虽然被认为是小人，但是他却能够在复杂的动荡岁月里平安自保，不能不说他深得鬼谷子的三昧，在朝廷中树立自己的形象，有所防备。如果要拒绝诏命时，也能设法给人一种错觉，就像圆环旋转往复一样。

一八、至死方悟的刘文静

隋朝末年，刘文静担任晋阳县令，此时裴寂任晋阳宫监，两人交往频繁，相交十分密切。一次，他们夜晚遥望城上烽火，裴寂感叹地说："我等职位低微，又逢

乱世，真不知道何时才能赢取富贵，光宗耀祖？”

刘文静却笑着说：“君子以德为要，只要无愧于心，忠义为人，官职高低又算得了什么？难道位卑就是低贱？我并不以此为憾。”

裴寂苦笑着反驳说：“你现在说说尚可，只怕有朝一日，面对大富大贵，这话就不好讲了。老实说，谁不盼着显达荣耀？若能如此，我是不在乎别人说我什么的。”

刘文静的另一位好友对裴寂十分反感，他总是在刘文静面前说裴寂是个势利小人，并不可靠，他还强调说：“贪恋富贵，渴望显达，没有人比裴寂更热衷的了，我看此人心术不正，必会为此不择手段，你可要防范些才好。”

刘文静此刻对裴寂并没有过多的想法，他只是一叹说：“位高权重者，必有德行之亏，不过这跟我等官小之人，扯不上多少关系。裴寂和我乃君子之交，毫无利害冲突，我为什么要戒备他呢？”

刘文静、裴寂投靠李渊反隋之后，都受到了重用。李渊建唐，刘文静的官职竟远在裴寂之下。刘文静心绪难平，有人便对他说：“你的才干和功绩，有目共睹，可还是不如平庸的裴寂受宠，你知道这是为什么吗？”

刘文静动容说：“皇上用人不当，也是难免的事啊，我又能怎样？”

那人连道不然，还低声说：“你直言无忌，自认有理有节，便要力争；你修身养德，自认德高者人重，遂不用计谋，这不仅会招至小人怨恨，更会让皇上不喜，这哪里是荣显者所为？你再不改过，只怕升迁无望，祸患也埋下了。”

刘文静愤然而起，大声说：“都怪我不识裴寂的小人嘴脸，倒叫他今日猖狂。皇上都是让他蒙蔽了，我一定面谏皇上，铲除这个奸人。”

那人又忙阻止说：“始作俑者，是你自己所为，又何必怪他？若你这般行事，祸患马上就来了。何况自古天子向来不以德看人用人，你又何必自讨没趣、授人口实呢？”

刘文静忍耐不住，仍然入宫。他向皇帝直言裴寂的种种缺处，还抱怨说：“陛下开国不久，自当亲贤人而远小人，如此方能久享太平。”

李渊心中有气，一待刘文静走后，他竟狠声说：“刘文静居功自傲，气焰器张，他真的就不怕我杀了他吗？”

刘文静心中不服，牢骚满腹。他在与弟弟刘文起一起饮酒时，不仅大声痛骂，而且还拔出刀子狂砍屋里的柱子，说要杀死裴寂，为朝



唐高祖李渊像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

廷除奸。刘文起吓得脸上色变，抱住他哭声说："哥哥心中委屈，可也要慎言保命啊。哥哥自命君子，又何必和小人争个高下？哥哥若是看不惯世事，我陪哥哥一起退隐山林如何？"

刘文静哀声道："我非全为自己，我是为世道不公而心焚呀！皇上不该这样对我……"

刘文静的小妾失宠，她偷偷地把刘文静的牢骚话告诉了她的哥哥，她哥哥为了邀功取赏，便以刘文静谋反为名告发了他。

裴寂、萧瑀受高祖指派，审理刘文静一案。裴寂趁机向高祖进言说："刘文静一向清高自傲，以君子自居，对朝廷不敬，这样的人纵是声名再高，对陛下又有何用？时下天下刚刚平定，怀有不臣之心的大有人在，陛下若是杀了刘文静，当是对天下人的最好警戒。"

高祖沉吟片刻，连连点头。他下令杀死刘文静，把他全家没为奴隶。刘文静临刑之时，仰天而叹说："飞鸟尽，良弓藏，此言不虚也。可笑我恨德有亏，如今却偏偏死在了德上，难道这才是真正的天理吗？"

智慧点拨

鬼谷子认为："在没有看清对方之前就去游说的人，定会事与愿违，在不掌握实情的时候就去游说，定然没有好的结果。只有了解情况，依据实际确定方法，去推行自己的主张，才可以出去，可以进来；可以进谏君主，坚持己见；又可以放弃自己的主张，随机应变。"

刘文静并没有看清楚皇帝的心思，而是盲目地向皇帝直接进言，来表达自己的赤诚之心，不但没有扳倒小人，却反遭其害，这是一种需要汲取的教训，在没有看清楚上司的心思的时候，不要盲目进言，否则反受其害。

一九、杨愔的杀身之祸

北齐的重臣杨愔忠孝双全，志向不凡，为人称颂。他年轻时屡受磨难，面对死亡的威胁和名利的诱惑，始终不改其志。

杨愔的堂兄杨幼卿任岐州刺史时，每每直言上谏，且引以为豪，杨愔却深以为忧，他对杨幼卿说："你的抱负和为人无可挑剔，可也要讲究一些方式、方法。你无论何时何地都贸然直谏，言词激烈而有失婉转，皇上看了怎会舒服接受呢？这只会给你带来祸患啊。"

杨幼卿争辩说："皇上英明，自然体会我的忠心，何况君子为人，又岂能学那小人行径？正邪不两立，忠奸本分明，这和方法策略有何相干呢？"

杨愔还是耐心解释，杨幼卿却说："我们都以小人为敌，如果我这样做不好，我相信你的方法也不会让你永保平安。记住我的话，除非你改弦更张，做个小人吧。"

杨幼卿后来因直谏被杀，杨愔悲哀不已，得了重病。他在赶往雁门温泉治病途

中，一路仍是为堂兄的惨死而饮泣，同行的家人不停地劝他说："此事当为借鉴啊。他不听你劝，方有此祸，你就不要再伤害自已了。"

杨愔惨声道："我一是为他，也是为我自己而流泪呀。我们同为兄弟，志同道合，如今他舍我而去，想起他先前说过的话，能不让人心寒吗？世道如此不平，好人真的就该死吗？"

在雁门温泉，杨愔收到和他同殿为官的郭秀平的来信。郭秀平嫉妒杨愔的才能，在信中恐吓他说，皇上也要对他下手，劝他逃走。杨愔信以为真，把自己的衣帽丢弃在水边，做出自己被淹死的假象。他改名换姓，自称刘士安，在嵩山隐居。后又逃到海岛，以教书为业。

权臣高欢对杨愔的才能十分赏识，得知杨愔未死的消息后，马上派人去接他回朝。杨愔就此事去和暗中帮助他的光州太守王元景相商，王元景说："事情既已真相大白，原是小人作怪，你就不要在此受苦了。你一身才华，本该为国效力才是。"

杨愔怅怅道："朝中小人当道，我等又有何为？我是不想当官了。"

王元景多方劝说，最后道："你足智多谋，为人稳重，谅小人也害你不得。"

有了高欢的庇护，杨愔安然无事，官运亨通。杨愔放松了戒备，他的一位好友却提醒他说："我们做好人的，终是小人的眼中钉。你眼下虽然无恙，他日难说没有风险，我们还是想个万全之策为妥。"

杨愔一笑说："现在丞相当权，高欢对我信任无二，我还怕什么呢？"

杨愔的朋友忧心忡忡地说："高丞相终有百年之日，我们凡事筹划在先，终不为过。"

杨愔摇头又笑，并不在意，他自得地对好友说："以我的智慧，虽不能说治国安邦，自保还是足够了。"

北齐孝昭帝乾明元年二月，荣显多年的杨愔终因小人进谗无端被杀。他临死自语说："世不容君子，非我智不及也。"

智慧点拨

祸患的产生，与一个人的处世态度和方法大有关联。杨愔在第一次安全受到威胁的时候，制造死亡的假象，避祸深山，逃过了一次劫难，但是，在第二次受到丞相的庇护时，却忘记了居安思危的教训，不能急流勇退，所以造成了无端被杀的悲惨结局。

如果遵循鬼谷子的教诲，即使受到了朝廷的重用，也要有所防范，如果发现自己的处境危险，应以急流勇退为上策。

二〇、媚上专横的高肇

高肇是北魏孝文帝皇后高氏的哥哥，宣武帝元恪对高肇这个舅舅格外施恩，即位不久就任命高肇为尚书右仆射、冀州大中正等要职，信任有加。

高肇初登高位，留心政务，孜孜不倦，显得格外忙碌。他的弟弟高显一次对他

不解地说："我们乃皇亲国戚，皇上信任我们，你大可不必这般劳苦啊。"

高肇教训他说："正因如此，我们才不能失去皇上的宠爱，这是我们的命根子。让皇上喜欢，有多种方法，我勤于政事，尽忠职守，这是皇亲纨袴子弟所最缺的，皇上知道我这样，他能不对我另眼相看吗？"

宣武帝初年，六辅元祥、王肃、元嘉、宋弁、元禧、元澄专政。高肇野心勃勃，表面上却对他们极力巴结，恭敬备至。他反复告诫他的兄弟们说："他们都是握有实权的人物，我们切不可自恃皇亲，得罪他们。并不是我们怕他们不提拔我等，我是怕他们说咱们的坏话，让皇上生疑啊。"

咸阳王元禧谋反被杀后，宣武帝对群臣动容地说："皇族骄纵，放胆胡为，致有此祸。高肇一心为国，勤政爱民，他是你们的表率。我要将政事托付给高肇，如此我才能放心。"

高肇骗取了大权之后，他的小人面目立时显现了。他结党营私，培植自己的势力。依附他的人不久就能获得提升，否则他就捏造罪名将其杀害。

高显见群情激奋，十分惶惧地对高肇说："哥哥做事也太绝情了，哥哥就不怕群臣非议？我以为还是收敛些好。"

高肇冷笑声声，板着面孔说："你知道得太少了，心又这么软，如何能干大事？我想皇上刚经乱事，必不会怪我手法严厉，再说我初握权柄，若不培植亲信、剔除异类，又怎样树尊立威、消除隐患呢？我高高在上，下面的人纵是对我百般怨恨，又能把我如何？"

高肇看出宣武帝因元禧造反，对皇族中的众亲王产生了怀疑，于是他多次对宣武帝说："陛下仁慈，众王爷才敢放纵妄为。时下他们虽然有些恭顺，陛下也不可为其迷惑啊。臣以为陛下当为国家久安着想，对他们不能不加以防范了。"

面对高肇的建议，宣武帝也有些不忍，他说："他们都是皇亲，又无明显的罪失，怎好加以责罚？若是招来天下议论，也是国之不幸，此事容后再议。"

高肇故作惶恐道："如果这样，陛下您就很危险了。"于是，高肇编造了众亲王的种种罪行，他还煞有介事地列举了他的同党对此事的所谓"公议"，坚决请宣武帝惩治众亲王。最后，高肇痛哭流涕地说："陛下若不能狠下心来，做臣子的也只好说到这里了，不过，请容臣把他们软禁起来，以保陛下平安。"

宣武帝当面赞许了他的"忠心"，众亲王顿时失宠，高肇借此铲除了他的劲敌，朝政大权完全被他操纵。宣武帝死后，高肇日夜悲哭不止。家人劝他节哀，他却连声说："我为皇上哀哭，也为我的安危忧心呐。新帝是否信任于我，我全然不知，难道还有比这更危险的事吗？"

高肇的担忧很快得到了验证，他入宫哭祭宣武帝过后，在宫中就被刚刚继位的明帝派人用绳子活活勒死。尽管他的死党众多，但是也都在一夜之间，被革去了官职和爵位，一并加以铲除。

智慧点拨

祸患的产生有多种原因，人际关系处理得好坏便是其中之一。在封建专制时

代，上司决定着下属的命运，和上司搞好关系就显得大为重要，这是避祸的关键所在。有鉴于此，鬼谷子曾经提示：当国家的局面纷乱不安，没有看清楚事态发展方向的时候，不要为了一己之私，盲目地进言，这样虽然能够得势于一时，但是最终却使自身难保。

二一、徐爰的保身术

南北朝时，徐爰身为刘宋王朝的大臣，一向善于谄媚，颇有心术。他惯用不同的手段来应对不同的君主，因此荣耀一时。

太祖刘义隆时期，在侍奉皇上、咨询朝政时，他往往故作高论，生拉硬扯地把无意义的事说成是有意义的事，还能找出典籍诗文作根据，刘义隆特别喜欢他。熟知内情的人对徐爰的做法颇有微词，有人便责备他说："你故弄玄虚，玩弄聪明，可是读书人治学之道？治国就更危险了，这样的事君子是不做的。"

徐爰也不隐瞒，他自得地说："标新立异，超越常见，是一种智慧，也是解厄脱困、荣显邀宠的必备本领啊，这不是可有可无的。只要于事有补，聪明人不会计较是否为君子言行。"

前废帝刘子业为帝之时，朝中大臣人人自危。刘子业残暴凶恶，行事荒谬绝伦，徐爰却一味表示赞颂，从不违逆他的旨意。有人说他卑鄙无耻，毫无忠心，他却反驳说："我能活着，全凭如此，我还能听你一言，自寻死路不成？皇上做什么都是对的，错的只是我们当臣子的。"

刘子业将朝中的旧臣多半诛杀或罢黜，只有徐爰深得他的宠信，并且不断地加官晋爵。

景和年间，亲王刘彧被刘子业迫害，饱受屈辱，徐爰为了讨得刘子业的欢心，对刘彧十分轻慢。刘彧当上皇帝后，徐爰马上感到大祸临头，紧急和心腹商讨对策，以求保命之法。

徐爰的心腹对他说："皇上一定不会放过你，什么办法都是无用，我们还是马上逃亡吧。"

徐爰双腿颤抖地说："皇上深恨于我，我们能逃到何处？这样必死无疑，且有灭门之祸，逃亡是行不通的啊。"

徐爰的心腹听他这么一说，立时大发悲声，有人回家之后，便畏罪自杀了。徐爰听此消息，心中惶乱，他苦思一夜，给刘彧写了一份罪己的奏书，他在奏书上说："臣先前有辱陛下，罪该万死。臣当时那么做，一来为了邀宠，二来也是为了显示小人得志的威风。臣枉读诗书，一向玩弄小聪明，自以为骗得了天下人等，却仍是奸行败露，报应不爽。臣不敢恳求陛下饶恕我这个奸恶小人，但求表明心迹，让陛下稍解心恨。臣苟活至今，在旧臣中已属侥幸，只盼来生报效陛下，以赎今生之大罪。"

刘彧看罢徐爰的奏书，久不做声。他原本恨死了徐爰，这会儿竟对身边的人说："徐爰是个什么人呢？"刘彧的左右都想不出该如何回答这个问题，面面相觑之

后，他们异口同声地说："徐爰奸险恶毒，早就该杀。更可恨的是他竟在陛下危难之际，落井下石，助纣为虐，这就更容他不得了。"

刘彧的脸色逐渐缓和下来，然后，长叹一声，说道："此贼已成丧家之犬，难得他竟有自知之明，朕要取他的性命易如反掌，如果我真的这样做了，反倒显得朕没有容人之量了。"刘彧的左右都劝他不要留下这个小人，可是，刘彧不听，他没有杀徐爰，只把他贬到外地为官，此举大出朝野人士的意料。

徐爰逃过死劫，事后他对家人说："我自辱如此，自责已极，这是皇上想不到的。当初，皇上也是靠这样的办法度过了险关，我这样做，是让皇帝想到自己当初的可怜相，因此，他才会可怜我啊。"

智慧点拨

鬼谷子认为，"在没有看清对方之前就去游说的人，定会事与愿违，在不掌握实情的时候就去游说，定然没有好结果。"生活中经常会发生这样的事情：一个被自己当成死老虎的人突然身价倍增，成为自己的上司，掌握着自己的命运，面对突然降临的灾祸，应该如何化解？这不仅关系到身家性命，也是一个人成败的关键环节。在这样的情况下，不要盲目地游说，触犯上司的尊严，上司的权威是不容反驳的，任何申辩都可能会被看成是对上司的冒犯和挑战，只有装出自责可怜的样子，才有可能让强者对自己不屑于下手，以此来博得上司的同情。通过满足上司的虚荣心，从而减少上司对自己的仇恨心理。

二二、转祸为福的施文庆

陈朝陈叔宝当皇帝时，施文庆特别受到他的信任。施文庆聪明狡诈，一旦握有大权，便大肆搜刮，贪得无厌，目空一切，王公大臣都十分厌恶他。

一次，群臣私下里准备联名弹劾施文庆，施文庆探知此讯，便和他的同党沈客卿、阳惠朗等人密商对策。讨论了一夜，施文庆才最后定下方略，他说："这些人一心要置我于死地，我如有丝毫退让，那就只能一败涂地了，所以说，息事宁人的办法和主动请罪的计谋皆不可取。在我看来，只有抗争到底才是出路，若是再给他们加上嫉贤妒能、栽赃陷害的罪名反守为攻，转移人们的视线，这才是上上之策。"

沈客卿、阳惠朗等人连声叫好之后，不无担心地说："此计甚妙，不过若要实行起来，让皇上相信，也不是件容易的事啊，大人应该从何下手呢？"

施文庆胸有成竹地说："成败的关键在于皇上是否相信我的说辞，我已想好一法，那就是你们也上书弹劾我；一旦皇上动问，你们照我说的回答就是了。"在施文庆面授机宜之后，沈客卿、阳惠朗等人方豁然开释，不停地点头。

第二天，沈客卿、阳惠朗等人抢在群臣之前，弹劾施文庆贪赃枉法等多项大罪，陈叔宝惊讶之下，颇为疑惑地对沈客卿、阳惠朗等人说："你们不是施文庆的好友吗？为什么一夜之间突然反目成仇了？"

沈客卿、阳惠朗等人故作惊慌之态，嗫嚅道："施文庆不提拔我们的官职，我



《南史演义》版画之陈后主叔宝像

们所求之事他又屡屡回绝，他哪里是我们的朋友？我们想他位高权重，挥金如土，不贪赃受贿是不可能的事，故而弹劾他。”

陈叔宝本来就偏爱施文庆，一听此言却笑着说：“原来你们是猜忌他呀。”

陈叔宝随后脸色一变，厉声道：“你们出于私怨，挟私报复，朕险些中了你们的诡计。”

事后，施文庆求见陈叔宝说：“臣为陛下厚爱，方有此祸啊。现在连我的朋友都忌恨于我，何况别人呢？我想这不是陛下所能压制的，不如我辞官不做，别人也自然不会和我为难了。”

陈叔宝嗔怪施文庆胆小怕事，他安慰施文庆说：“此后若再有人弹劾你，自有朕为你做主。一心为国者受此诬陷，朕自信不是昏君，他们又怎会得逞呢？你放心好了。大胆做事，切勿灰心言退。”

就在施文庆亲手导演了这一场双黄之后不久，群臣联名弹劾施文庆的奏书奏上，陈叔宝在殿堂之上对群臣说：“我现在是深信忠臣不易了。”

陈叔宝不仅严斥了百官，还当场罢免了几个领头弹劾施文庆的大臣的官职，说他们怀私诬陷，图谋不轨。为了表明他的“圣明睿智、赏贤罚恶”，陈叔宝还当场升了施文庆的官职，朝政大权几乎全都托付于他。

群臣想不到会有这样的变故，纷纷惶然无措。退朝之后，有几个怕事者急忙给施文庆认错赔礼说：“我等一时受人愚弄，愧悔难言，大人可否饶恕我们？”

施文庆奸笑声声，教训了他们一番之后，又得意地说：“转祸为福，本来我也不曾想到，不过，正是你们的苦苦相逼，反而让我精通此道了，难道这不是天大的幸运吗？我倒是很佩服自己临危不乱的能力呢。”

智慧点拨

施文庆以退为进，巧妙地躲过了一场灾难，他之所以能够转祸为福，是因为他已经揣摩透了皇帝的心思。顺着皇帝的想法，利用假象来蒙蔽皇帝。看来，在官场中，只有像陀螺一样圆滑的人，才能够躲过灾祸，永远立于不败之地。

二三、祸及自身的京房

京房是西汉时期著名的易经学家，治学严谨，为人高洁，经常向汉元帝进谏说："亲近君子，远离小人，他的言论引起了很多人的不安。

建昭初年，西方的羌族造反，同时，天上又出现了日食和云雾弥漫的现象，京房以这件事为题，向皇帝上书说："天灾示警，陛下不可不慎重，如今天下虽然太平，但是却有小人暗藏，君子没有机会，这都是灾祸产生的原因啊！"

汉元帝听了，为之心动，然后他问京房说："你精于测度，善察天机，可否有良策上奏？"

京房趁此便迫不及待地说："察古知今，就是为了消除眼下之祸。陛下应让百官测试功德才能，任贤去愚，如此灾异自消。"

汉元帝于是任命京房主持这件事，消息传出，京房的弟子任良和姚平见京房兴奋的样子，反为他忧愁起来。他们私下对京房说："现在人人各安平庸，是坐享太平的年代，先生又何必要多此一举呢？先生主张举贤罚劣，官吏有功则升迁，有过则贬黜，如若此法实行，天下的大小官吏都会因此憎恨先生，这会招来弥天大祸，先生可曾想到这其中的原因？"

京房一怔之下，随道："我只是谏言皇上依此治国，他们要恨，也只怪他们自己平庸无能罢了。国事堪忧，不贤者居于高位，这种现象就是乱国之兆，我身为臣子，怎敢不为皇上分忧？"

任良诚恳地说："先生您说得很对，不过，先生也不可操之过急，此事关及大小官吏的切身利害，一旦他们攻击先生，恐怕连皇上也保不了你，这种险事实在不敢想象。"

姚平还建议说："此事若是无法推托，先生也不要太认真了。俗话说众怒难防，先生大可不必冒此奇险，与天下人结怨。"

京房被他们的话激怒了，他脸色涨红，许久方道："你们畏头畏尾，全不是君子的行为。我京房为国办事，就是为了惩治小人，解救天下，否则，我还会给皇上进谏言吗？所谓邪不压正，我就不信他们能把我如何。"

京房上奏"考功课吏法"，制定了具体实施细则。汉元帝让公卿大臣一同讨论此法，却招来了他们的一致反对。

中书令石显此时专权擅政，他指使自己的同党五鹿充宗对京房说："你所提之议本无不好，只是这样一来就会搞得人心不安了。现在群臣反对，皇上也势难坚持，只要你主动提出罢免此议，一场风波也就消于无形了。"

京房拒不退缩，他说："此法有益于朝廷的长治久安，遭到一些人的非议就弃之不做，哪有这样的道理呢？我决心推行，所以首倡此议，更不能无故废止。"

五鹿充宗身兼尚书令之职，他强忍怒气，对京房冷嘲热讽地说："群臣反对，只有你一人如此固执，这可不是聪明人干的事啊。此事关及你的前程祸福，我真替你担心。"

面对四面八方的非难和指责，汉元帝也动摇了，他召来京房，试探地说："天下议论颇多，你对此又有何见?"

京房为了坚定汉元帝的信心，大胆直言道："现在乱臣贼子当道，善行良法怎能行得通呢?"

汉元帝问他乱臣贼子为谁，京房开口便直言说："明主自然知晓。"稍后，他又补充说："当今的乱臣贼子，正是陛下最信任的人呐。"

汉元帝顿时无语，许久说不出话来。

为了推开京房这块绊脚石，石显、五鹿充宗以推荐京房试行考功法为名，让汉元帝把他调出京城，任命为魏郡太守。

京房离开京城仅一个多月，石显、五鹿充宗等人便诬陷他诽谤政事，归恶天子。朝中的官员也因为"考功法"这件事深恨京房，便同声附和，没有一个人为京房说话。

汉元帝也相信了大家的意见，便草草地下了判决，将京房斩首示众。

智慧点拨

京房坚持为皇帝拔擢人才，赶走不称职的庸才，让皇帝亲近君子，远离小人，这本来都是从国家长远利益考虑的，但是，却因为小人横行，皇帝的立场不稳，不能坚定地支持他，将他的计划贯彻到底，于是，就发生了被杀的悲剧。京房的悲剧不仅仅是他个人的悲剧，而是时代的悲剧，在封建社会里，正直的人不能被整个黑暗、龌龊的世界所接受，最后只能被吞没。其实，对此鬼谷子早有预言：做事情仅凭一腔热血、一片赤诚是不够的，还要有对事情发展的把握能力，要有先见之明。先见之明不仅来源于道德、仁义和礼乐，而且还来源于计谋。如果没有计谋，弄不清楚自己上司的心思，不知道他会不会把自己的建议坚决贯彻到底，最好还是不要贸然行事。如果贸然行事，就等于把自己暴露在小人的视野内，成为他们的靶子迟早会被小人所暗算。

二四、石显"围魏救赵"固权位

石显是西汉元帝时最受重用的一名奸佞，他本是一名宦官，汉元帝却认为宦官没有自己的儿女，因此不会有私心，可以精诚为国，专心从政；又加上石显聪明灵巧，为人城府颇深，于是汉元帝非常信任他，将国家的重任托付给他，让他做了中书令。

石显掌握重权，一时得意忘形，开始骄纵起来，他迫害前将军萧望之，令其自杀而死。正当他暗自得意除一劲敌时，不想众人议论纷纷，上书给皇上，指责石显。

石显深恐汉元帝对此怨怒于他，惶惶不可终日。石显的党羽也怕石显遭祸，他们的官位也无法保全，一时也个个行动起来，为石显的倒行逆施、残害忠良之举大加辩护。

汉元帝面对两种不同的声音和态度，一时也陷入了迷惑，他把中书仆射牢梁召来，当面问他说："石显人议颇多，你以为他如何呢?"

牢梁是石显的同伙，外表上却装得和石显有不同的见解，所以汉元帝才会找到他来询问。牢梁见皇帝问他，这说明他在皇帝心中还是很有分量的，心中不免窃喜，于是马上说："石显为国忠心，此举全然无有错处，陛下不要听信他人之言。我虽不赞成石显别的作为，对此事倒是十分认同，相信指责石显的人是另有目的吧?"

汉元帝眉头略展，便让牢梁告退了。

牢梁看出端倪，急忙赶到石显府中，心急火燎地对石显说："大人祸事来了，应早寻良策啊。"

石显听过牢梁所叙晋见汉元帝之语，不解地问他："你为我请命，好话说尽，皇上当不会怪罪我了，你为何又口出危言呢?"

牢梁跺足说："萧望之为当世名儒，现如今天下学士都在议论你，又岂是我之一言便可化解的。我见皇上听我说完之后，眉头只是稍有舒缓，可见皇上仍有疑虑，大人不可轻心啊。"

石显亦是重叹，脸上焦急。他不停地催他说："我若有事，你们也免不了干系，你快快想个办法。"

牢梁苦坐多时，忽然一拍桌案说："有了!"

他注视着石显，继而脸色一沉，低声又说："此法虽是有效，却教大人受些委屈，不知大人可否愿为?"石显只求免祸，急忙催促他说："此等非常时期，我受点委屈算得了什么呢?你但讲无妨!"

牢梁对石显耳语一番，等石显听罢牢梁的话，不禁纵声大笑，然后还对牢梁深深鞠躬说："他日此祸消解，全凭你相助之力啊。从前我提拔你时，还有许多人说你的坏话，我力排众议，看来我真的没把你看错。"

石显于是依照牢梁所献之计，百般结纳在天下学士之中颇有名望的谏大夫贡禹。他先是派人再三向贡禹致意，又亲自登门拜访，做出礼贤下士的种种姿态。石显还特意推荐贡禹为御史大夫，并故作恳切地请教贡禹治国之道，表现得极为谦恭。



三十六计之"围魏救赵"图

石显这番假戏真做发挥了很大

的效力，先前指责他的天下士人，有不少转而称赞他了；更有许多人认为他不曾嫉妒、诋毁萧望之，从而开始为他上书言事。

汉元帝见人人都为石显说话，先前对石显的疑虑一扫而空，仍然对石显宠信有加。

智慧点拨

古人早有“围魏救赵”的良策，牢梁给石显出的计策也是这样，先是装出礼贤下士的样子，收买人心，然后通过别人的口来为自己说话，以此来收到让皇帝继续相信自己的效果。这种计策之所以能够成功，是因为他们看透了皇帝是一个很容易摇摆的人，石显等小人虽然会暂时被皇帝怀疑，但是，皇帝没有自己的主见，凡事都是通过看别人的反应来决定的，所以他们通过收买自己的对立面的方法，来维护自己的地位。

二五、壮烈而死的李固

东汉末年，年幼的质帝被奸臣梁冀毒死后，大臣们开始商议拥立新君之事。太尉李固和司徒胡广、司空赵戒一起建议立清河王刘蒜，梁冀非常反对这个建议，但是，又没有理由来否定李固等人的这一决断，一时非常郁闷。

中常侍曹腾等人生怕梁冀有所顾忌，他们连夜劝说梁冀道：“将军几代都是皇亲，位高权重，招人既羡慕又嫉妒；将军手下的宾客多有过错，招人非议，这都是将军的致祸之处啊。现如今倘若刘蒜即位，以他的清明严正，将军还会平安无事吗?”

梁冀被他说动，遂决心不顾众议，坚决要立他的妹夫蠡吾侯刘志为帝。

第二天，梁冀会见公卿，气势汹汹地说：“我们为臣子的，应识时务，通晓利害，我看蠡吾侯英明贤德，当立为帝，你们就不要坚持己见了。”

梁冀目视众人，眼睛里露出凶狠的光芒，群臣畏惧他的权势和凶残，一时纷纷表态说：“但听大将军的命令。”

这时候，李固推开众人，面对嚣张的梁冀，毫不让步，坚持拥立刘蒜。

梁冀不想让李固再讲下去，立时宣布散会。李固埋怨胡广和赵戒附和梁冀，没有跟他一起来坚持原来的立场，胡广愁眉苦脸地说：“大权在人家手里，我们的生死都不由自己，有什么能力和他抗衡呢？我们也知道，这样做于德有亏，实在是很不光彩，可毕竟是可以躲过灾难的办法。我劝你也别再自惹麻烦了，否则谁也救不了你的。”

李固听了，哀叹无语，内心十分悲凉。

回到家中，李固对门生王调气愤地说：“奸人祸国，方见忠臣节义，我豁出性命，也要据理力争。”

王调对恩师十分崇敬，他泣泪说：“恩师是天下正义之士的希望，不该轻言死字。若是争之获罪，恩师自当暂且忍耐，以待来日啊。”

李固流着眼泪说："我无力回天，却总要有人做出个表率，激励世人。"

接着，他又写信给梁冀，还是请立刘蒜为帝。梁冀见信后更加生气，便唆使梁太后罢免了李固的官职。

李固虽然失去了职务，但梁冀还是对他放心不下。一年之后，甘陵刘文、魏郡刘鲔（wěi）各自图谋，欲立刘蒜为天子，梁冀就趁机诬陷李固和刘文、刘鲔为一党，把他关进监狱。

李固蒙难后，有志之士都为他喊冤，河内郡赵承等几十人不惜冒着杀头的危险，来到朝廷为李固申诉。

梁太后迫于压力，赦免了李固，他出狱时，京城大街小巷的百姓欢呼雀跃，竟然齐呼万岁，声动天地。李固感动得泪流不止，他兴奋地对门生王调等人说："天下人心，原不可打压，我纵一死，又有何憾？"



李固像，图出自清·顾沅辑《古圣贤像传略》。

梁冀闻知此事，心中惊骇，他恶狠狠地对自己的心腹说："此人有如此高的声望，对我终是祸患。有我无他，有他无我。"

他再次上奏更进谗言，李固最后终被杀害。临刑前，李固给胡广、赵戒写有一封书信，他悲愤地指责他们说："国家让梁冀弄到如此地步，你们却屈服于他，违心附和，汉室的衰败，从此开始了。我李固志在振兴王室，铲除奸佞，因此才竭尽全力，不顾死亡。你们深受朝廷重恩，身居高位，国家危亡之时却不去扶持，只知自保免祸，败坏了国家大事，后代的正直史官，怎能偏袒你们？我李固虽死，却得到了义，我还有什么可说的呢？"

胡广、赵戒见信流泪，暗自羞愧。他们相对无言，长叹不止。

智慧点拨

当面临巨大的困境时，君子和小人选择了不同的做法：小人选择了随波逐流，而君子却选择了奋起抗争，尽管有时候，君子的义举饱含悲剧色彩，却始终是催人向上的巨大动力。正义的力量是那么弱小，但是却不会因为力量的弱小而被黑暗吞没。但是，如果君子能够在与恶势力抗争的时候，再注意一些方式和方法，在

"揵"的时候，注意自己的建议是否能与君主契合，就会得到事半功倍的效果，这样做不仅可以保存自己的实力，而且还可以借助与自己见解一致的君王的力量，进一步推行自己的政治理想。

二六、善变的臧质

南北朝时的宋朝，臧质在担任江夏王刘义恭的抚军府参军之职期间，行为轻佻，不加检点，多次被人弹劾。臧质的死党害怕与他一同遭祸，劝他行事不要太过乖张，并惶恐地说："大人只与达官贵戚结交，这固然可以带来好处，可一旦祸事来临，他们为了荣华富贵，岂会真心保你？"

臧质自觉有理，便向他请教，他的死党又进言说："当今皇上善听谏言，那些谏官便显得十分重要了。祸从哪里开始，我们便从哪里下手，以我之见，大人当费些精力，多与谏官交结，也免得他们对大人说三道四。"

臧质的父亲臧熹是宋武帝刘裕皇后的弟弟，臧质平日胡作非为，多是以此为倚仗。当他听了让他交结谏官之言后，臧质反而阴冷地一笑说："那些谏官平日以君子自居，个个道貌岸然，我一看见他们就气得不行，怎会巴结他们呢？我是皇亲，量他们的谏言也不会把我怎么样。"

他的死党却不停地摇头说："大人不该如此固执啊。每个人都有他的用处，谁都不能小看。"

臧质拒不听劝，结果在谏官们不断的谏言之下，宋文帝终于下令把臧质降为给事中，以示惩罚。经过了这次教训，臧质变得乖巧了，他对他的死党说："悔之无用，我欲东山再起，该去交结何人呢？"

他的死党给他指出了一个人："长公主贪财，又深受皇上信任，只要大人舍得钱财，将她买通，就不再有什么难事了。"

于是，臧质带着一份厚礼，去求见长公主刘楚玉。刘楚玉对他并无好感，几次拒绝见他，臧质最后忍耐不住，私下里大骂长公主，并恨恨地说："我就是死也不去求她了，那种羞辱真比死还难受啊。"

臧质的死党见他发泄怒气，便放声大哭，号啕不止。臧质追问之下，他才哀声说："你不听人劝，已然失手，今日你若重蹈覆辙，将来的事情就只能更惨，我是为你痛惜伤心呐。"

臧质心中一凛，头脑却清醒过来。他感到了自己的危险处境，忍气吞声，多次求见长公主，虽然一次又一次地碰壁，但他并不灰心，对长公主的手下也多有贿赂。

在他的多方努力之下，长公主终于接受了他的重金，在宋文帝面前为他说情，使他得以出任建平太守。

臧质担任太守期间，一改先前的小人嘴脸，变得礼贤下士，举止庄重，熟识他的人深以为怪，连宋文帝都对他另眼相看了，认为他能改过自新，可以担负重任，遂提升他为徐、兖二州刺史，加授都督。

在刺史任上，臧质又露出了本来面目，他赤裸裸地对其死党说："我压抑自己，

与人虚与委蛇，这滋味太难受了。好在我的苦心没有白费，现在我要干我自己想干的事了。”

他又开始奢侈无度地生活，赏赐下属也是任性胡为，毫无章法，后来他又被谏官弹劾，只是恰遇大赦才免于处罚。

智慧点拨

藏质利用自己善于伪装，随机应变的手法获得了皇帝对他的信任，但是这并不能改变一个人的本性。像藏质这样的小人，不会计较别人的好坏，只会考虑自己的得失；他们不会抱住一个观念不放，只会因时而变、随时调整自己的交结对象。他们这样做的目的只有一个，那就是利用他人，为自己捞取好处。在现实生活中，当我们的身边出现了这样的人的时候，我们就要时刻提高警惕，以免上当。

二七、上官安的谋略

上官安是汉武帝时期的重臣上官桀之子，这个人本是一个骄纵浮华之徒，做事不知忌讳。上官桀多次教导他说：“欲成大事，必欲克己有惧。像你这样任性胡为，恶名远播，又怎能让人拥戴呢？这样做是每个成事者的大忌啊。”

上官安虽然骄纵，但人却非常聪明，从此他换了一副面孔，极力和有贤名的人交结，对人也客气多了，故意做一些扶贫济困的事，来增加他在社会上的美誉。

上官安的名望日增，上官桀便为他撮合娶了霍光之女为妻，两家联姻。上官安先是不愿，上官桀就教训他说：“我和霍光同为重臣，你娶了他的女儿，我们上官家的富贵就多了一层保障，起码也不会和他闹翻了，对你更有天大的好处。”上官安心领神会，不仅马上答应成亲，而且婚后更是百般讨好妻子。



霍光像，图出自清·顾沅辑《古圣贤像传略》。

汉昭帝即位时年仅8岁，他的姐姐盖长公主留居宫中，照料昭帝。盖长公主年轻寡居，私下和他儿子的朋友丁外人相好。上官安知道这件事后，全力和丁外人结交，不惜重金陪丁外人寻欢作乐。上官安的

心腹手下看不下去，便对上官安说："大人一家权贵无比，为何对一个丁外人如此恭维呢？"

上官安却说："正因我家势力显赫，我才要处处小心，多结善缘啊。丁外人受公主私幸，人又聪明过人，和这样的人打交道，我只能增长见识，受益匪浅，这不是一般人所能遇见的。"

上官安女儿6岁时，他为了能让女儿当上皇后，恳求霍光促成此事。霍光认为外孙女年纪幼小，没有答应。上官安并不气馁，他找到丁外人，讲了自己的愿望；为了让他全力相助，他还不无诱惑地说："人无远虑，必有近忧。大人若是能助我女儿当上皇后，我们父子在朝执政，再倚重皇后权位，还有什么事办不成呢？你深得公主欢心，到时我们父子再提议，封你为侯，汉朝有个惯例，列侯可以娶公主为妻，你的心愿不也会达成了吗？你是个聪明人，自知此事对你我都大有好处。"

听了上官安的一番话，丁外人心中大喜，便多次在盖长公主面前提及此事，他还故作忧心之状说："上官桀父子同为重臣，此事若不应允，就会因此得罪了他们，结下仇怨。我们固然不怕他们，可对我们终无半点好处，弄不好我们两人就再无结合的希望，这才是我最担心的事啊。"

盖长公主一心想和丁外人早日结成夫妻，她也怕上官桀父子从中作梗，无端生事，一想到此事对自己并无害处，她便自作主张，召上官安之女入宫为婕妤，一个月之后又册封她为皇后。

上官安心愿得偿，又被封为桑乐侯，升任车骑将军，一时自认为无需伪装，便开始恢复本相，放纵胡为起来。他受到皇帝的赏赐，出宫后就向门客吹嘘不止，酒后裸体闹事，与他父亲的姬妾也敢打情骂俏。

上官安的这番举动被霍光得知，怒不可遏地把他召来，当面训斥他说："你一日富贵，就荒淫至此，这是败家灭身的前兆啊，为何如此不慎呢？从前我看你是个君子模样，这才将女儿嫁给你，莫非你本性难移，这会儿就无所顾忌了吗？"

上官安表面认错，心中却十分怨恨。他不思己过，却在暗中唆使燕王告发霍光。此计不成后，上官桀父子又阴谋造反，拥立上官桀为帝。事情败露，上官安并不后悔，他反而遗憾地说："只怪我操之过急了，若再忍耐一时，也许大事必成。"因此事牵连，盖长公主、燕王都自杀身死，上官宗族也被诛灭。

智慧点拨

上官安机关算尽，最后却落得一个灭族的下场。像上官安这样的人往往都是绝顶聪明的，他们不会一味地干尽坏事，他们会适时地调整自己的处事为人的标准和方式，不停地捞取对自己有用的东西，同时，他们更会保护自己，因人而异地采取一些与其本心相违的方法行事。小人这种复杂性，非常具有欺骗性，与这种人交往的时候要时刻注意，掌握尺度，要像鬼谷子说的那样："想亲近就亲近，想疏远就疏远；想接近就接近，想离去就离去。"如果不能掌控与小人交往的主动权，就无法掌握局面，如果能够很好地运用鬼谷子的智慧，则可以拨云去雾，稳操胜券。

二八、高明的刘秀

东汉光武帝刘秀反抗王莽之初，和他一起起事的李轶是个势利小人。刘玄当上更始皇帝后，李轶为了讨好刘玄，不仅背离了刘秀，还参与了谋害刘秀的哥哥刘縯的活动，由此换来了高位。

刘秀对李轶恨之入骨，几次想公开弹劾他，刘秀的手下都极力阻止说："将军这般公开行事，不仅惩治不了李轶，只会给自己带来祸患。此事乃刘玄指使，他怎么会为你申冤呢?"

刘秀听过此言，强压怒火。在河北站稳脚跟后，开始和刘玄对抗。刘玄派朱鲔、李轶进兵洛阳，牵制刘秀。刘秀手下的大将冯异驻守孟津，他给李轶写信说："将军本与我家将军一同首举义旗，只因刘玄暴虐，将军才会和我家将军为敌。这不是将军的过错。现在刘玄恶行昭显，天下人等无不深恨其恶，这样的人又怎会长久呢？将军若能倒戈相向，不仅可保富贵，亦能人赞其义，当是两全其美之事。"

李轶正为刘玄的大势已去寻找退路，今见冯异来信，又惊又喜，但他很快又陷入恐惧之中，他和心腹手下商议此事说："我有心投靠刘秀，可又怕他旧事重提，挟私报复，该当如何处置?"

李轶的部下各怀心事，都想通过与刘秀和解来自保，于是大家一起来劝李轶说："刘秀乃人中龙凤，不会与将军计较那些旧事，如果将军能立功的话，刘秀也没有理由把将军怎么样。"

李轶思前想后，没有立刻倒戈，而是给冯异写了一封回信说："眼下时机还不成熟，请转告贵将军刘秀，我愿为他效犬马之劳，如果你们去打刘玄，我决不救他。"

冯异于是放心地打下了刘玄的十多座城池，李轶果然坐视不管。冯异马上给刘秀写信说："李轶将军知错能改，暗中帮助我军，现在正是用人之际，希望将军不念旧恶，以大局为重，收降李轶。"

刘秀听了之后，面上并没有露出喜色，他知道李轶是一个反复无常的人，如果接纳了他，将会后患无穷。但是，如果不接纳他，又怕



汉光武帝刘秀像，图出自《东汉演义评传》。

让人说成是不能容人，这对招降其他人不利，于是，他招来众将，对大家说：“李轶有心投降，我是不计前嫌的，只要有利于天下安定，我和他个人之间的私怨又算得了什么呢?”

大家听了刘秀的话，都对刘秀的广大的胸怀表示敬意。但是，事后有人来找刘秀，对他说：“李轶投降，乃是军事机密，这件事将军不应该当着大庭广众去讲，万一走漏了消息，岂不坏了招降李轶的大事?”刘秀微微一笑，只说无妨。

李轶私通刘秀的消息很快就传到了朱鲔的耳朵里，他盛怒之下，不容分辩就将李轶杀死。当有人为此惋惜时，刘秀却是喜上眉梢，心中快慰。他的目的就是借刀杀人，既除去了李轶，报了当年杀兄之仇，又没有背上诛杀降将的恶名，遭人议论。

智慧点拨

君子品行高洁，而小人一向都是见风使舵。刘秀非常巧妙地利用反间计，轻松地除掉了自己的仇人，用小人的手段来整治小人，不仅是必要的，也是十分奏效的方法，刘秀的计策之所以能够成功，关键在于，刘秀知道，对方一定是相互猜忌的，他的成功之处在于他已经掌握了对方的心思，然后利用对方的弱点，一击而中，利用对手将李轶这样的小人置于死地。在复杂的环境中，只有时刻提高警惕，才会不至于被人所害。

二九、中计而死的萧望之

萧望之是汉元帝的老师，为人正直无私，敢于言事，经常与朝中当权的奸臣石显等人发生冲突。石显等人恨透了萧望之，时刻都想把他置于死地而后快。

萧望之为了让汉元帝疏远石显等人，公开上书说：“中书乃执行政务的根本所在，任人不可不慎。贤达之士任之惟恐不能胜任，又怎能任用宦官石显担任如此要职呢?我冒死进言，并不是出于私怨，而是为了国家的长治久安。我日日担心长此以往，国家必有变乱发生，到时悔之何及?”

萧望之以一人之力，和朝中所有的奸佞小人对抗，他的亲人都感到了危险，为萧望之捏着一把汗。大家劝他说：“你这样公开指责石显他们，他们能不千方百计地害你吗?他们是什么手段都使得出来的，你一个人怎能防范得了呢?你这是以卵击石，自寻死路。”

萧望之是一个非常高傲的人，他并不把石显等人放在眼里，他轻蔑地笑说：“皇上厚爱于我，我说的又全都是真话，他们能奈我何?为了皇上的江山，我能忍心看着让小人为害天下吗?所谓邪不压正，我就不信我斗不过他们。”

石显等人挖空心思，在多次诬陷萧望之不成之后，又变了个招法，攻击他和周堪、刘更生结为私党，图谋独揽大权。汉元帝不信自己的老师会做出这样的事情，石显便在一旁煽风点火道：“此事朝中大臣多有揭发，如若纯属诬陷，也该招致廷尉，问个明白。”

汉元帝不知道“招致廷尉”就是关进监狱，于是批准此议。后来元帝明白过来，虽马上释放了萧望之等人，却为顾及自己的颜面，也将错就错地罢免了萧望之的前将军职位，周堪、刘更生被削职为民了。

萧望之的家人都因为这件事劝告他说：“你无辜受此大难，皇上却还是解除了你的官职，看来只要奸人陷害，谁也难保你的平安了。”

萧望之并不灰心失望，他肯定地说：“皇上只是一时糊涂，小人也是一时得逞，我想事情绝不会就此了结。”

汉元帝后来有悔，又下诏说：“尊师重道，是国家兴旺的征兆。原前将军萧望之做我的师傅八年，竭心尽力，功劳甚大，特赐爵关内侯，食邑六百户，在宫中供职，每月初一、十五上朝，官位仅次于将军。”

石显等人又恨又恼，便聚在一起商议对策，石显首先说：“皇上厚待萧望之，听说还要任命他担任丞相一职，这是我等万万无法接受的。可是皇上不听我言，我们该如何应对呢?”

石显的死党有人献计说：“他的儿子萧伋上书为父申冤，我们尽可以此事为由，大做文章。只要皇上能将他再次下狱，相信以萧望之的清高刚烈，绝不肯受此大辱，定会自杀而死。”

石显等人于是上书给元帝，诬陷他指使儿子跟朝廷对抗，犯了大不敬之罪。为了让元帝接受，他们还强调说：“萧望之以陛下师傅自居，今又教子上书，归恶皇上，实该重惩。陛下若是不忍，也该将他暂关牢狱，促其反省，去其骄气。这也是为了他好，陛下的深意相信他自会体悟的。”

石显骗得元帝批准的御批，遂让使者去传召萧望之，他还派出宫中车骑包围了萧望之的府第，做出杀气腾腾的样子，就是让大家都知道，萧望之又一次获罪下狱了。

萧望之再遭此变，深怪汉元帝言而无信、反复无常，对他彻底地绝望了，他悲愤地流泪说：“奸臣当道，皇上不听忠言，我还指望谁呢?我已经年过六旬，位至将相，如再入牢狱，苟且偷生，当真生不如死，可鄙之至了。”于是，他便不再申辩，含恨饮鸩而死。

智慧点拨

纵观整个中国历史，可以说，就是一部正与邪较量的历史。在所有的历史事件中，几乎正人君子无一例外地遭到了小人的暗算。这是为什么呢?我们从历史的经验中可以总结出这样一个规律：凡是正人君子与小人斗争的时候，君子都是很少讲究策略的，只是凭着正义在手，往往容易意气用事。虽然从长远看，小人的得意也是暂时的，但是正义的一方却也付出了惨重的代价。所以说，正义的一方也需要保存实力。

如果能够参考一下鬼谷子的智慧，也许可以避免很多的人间悲剧。鬼谷子告诉我们，首先要了解君王的心思，其次就是虚与委蛇，在斗争的时候要讲究方式方法，如果对方暂时过于强大，也可以急流勇退，明哲保身，留得青山在，不怕没柴

烧。只要能暂时躲过风头，奸佞之徒只能猖狂一时，他们最终一定会受到正义的审判。

三〇、杨震的诤言

杨震是东汉时期著名的儒士，汉安帝时，受宠的宦官开始专权，时任司徒的杨震便一再提醒汉安帝说："重用君子，君子之风就会大盛；信用小人，小人之势便会高长。陛下身为一国之君，一举一动都关系国家厉害，不可不慎啊。"

汉安帝的乳母王圣，因为服侍安帝有功，任性胡为，无人能制。王圣的女儿伯荣更是狗仗人势，骄奢淫逸。杨震气愤不过，不顾人劝上书说："小人总能获取比君子更多的好处，这是君子们最痛心的，也是小人们最得意的。为什么会有如此不公的现象呢？关键在于陛下识人有失，赏罚不明啊。若是这样，这无疑是在鼓励纵容小人，排斥惩罚君子。老百姓看到这种局面，谁还会趋向君子呢？这不是仅如陛下个人好恶那么简单的事，陛下当知戒惕。"

汉安帝对杨震的奏书看也不看，咬牙切齿地对人说："杨震语多不恭，早晚我要杀了他。"



杨震像，图出自清·顾沅辑《古圣贤像传略》。

杨震的朋友也渐渐和他疏远，生怕受他牵连。杨震在朝孤立，却仍坚持不改，有人直言告诫他："你效仿君子，却是只苦了自己，能得到什么呢？我真不明白，对你个人没有任何好处的事，你却乐此不疲，这就是君子所为吗？"

杨震对任何人的努力劝谏，总是不厌其烦地回答说："小人只在乎自己的私利，君子却一心为国，不计得失。我不敢妄称君子，却知似我之人时下也真太少，这不是很可悲吗？"

杨震向来不徇私情。从前，他到东莱郡上任途中，路经昌邑，他的学生昌邑县令王密怀揣十斤黄金送给他，杨震不肯接受，王密对杨震说："恩师，深更半夜没人知道此事，你还担心什么？"

杨震正色地斥责王密说："天知、地知、你知、我知，这都是无法隐瞒的，怎么说没人知道？"

王密被训斥得面红耳赤，急忙辩解说："恩师，现在天下人，人人都是这样，难道他们都错了吗？恩师过于恩怨分明，为人过于严正，我还能理解，别人岂能不怪？与其做个人人怨恨的君子，不如做个平安无事的小人。"

杨震气得浑身发抖，王密见状急忙告退。事后他对手下人说："若说世上尚存君子，惟有杨震居之无愧。"

杨震任太尉之职后，安帝的舅父大鸿胪耿宝向杨震推荐中常侍李闰的哥哥，让他安排一个官职，杨震拒绝了。皇后的哥哥执金吾阎显向杨震推荐与他私交深厚的人，杨震也没同意。

司空刘授听闻此事，马上征召了那二人，十天里就给他们委任了官职，刘授还对人说："多亏了杨震的拒绝，我才有交结皇亲的机遇啊。杨震这个人我很佩服，可我绝不能学他那样，否则人人都是君子，哪里还有通情达变？平庸人的官运亨通就更不可能了，他能不招人怨恨吗？"

杨震连连上疏，都不被采纳，朝中的奸臣弹冠相庆，行事更无禁忌。他们为了永绝后患，联起手来诬陷杨震，汉安帝早就对他不满，于是顺水推舟将他贬回本郡。杨震走到城西几阳亭，激愤地对他的儿子和学生说："我深恨奸臣误国却不能诛杀他们，厌恶小人作乱却无法阻止，我是无颜面对日月了。"言罢，杨震便喝下毒酒而死。

智慧点拨

杨震是中国历史上又一个为人坦荡、却遭到小人暗算的实例，这种悲剧一直在中国绵延数千年的历史舞台上反复重演。产生这种现象，绝不会是偶然的，根治起来也非常艰难。其中原因，除了小人的阴险狡诈之外，更重要的原因还有，君子不知自保，不顾实力悬殊，盲目对抗所致，所以说，作为正人君子，我们也不妨为自己准备一套防身之术，当政治清明的时候，可以坦然进言，为皇帝出谋划策，当政治腐败的时候，可以选择远离政治斗争的旋涡，保存自己。

三一、孔融的检举

东汉末年，孔融被征召到司徒杨赐府上，秘密核查百官中有贪污行为的人。

杨赐对孔融说："纠查百官，这是我的职责，既是荣耀，同时也会招来祸事。你不要过于认真，只将一些小官小吏的丑行报上即可。"

孔融为当时名士，他对杨赐的话语十分不屑，故作一笑说：

"若是这样，岂不失去了整治贪污的根本？小官小吏固然该惩，可他们毕竟为恶不多，惩之也不足以警天下。那些高官重吏就不同了，只有惩治了他们中的不法者，才能显示朝廷的肃贪之心，亦可昭示王法的威严，他们怎么能放过呢？"

杨赐冷冷一笑，不耐烦地说："你乃一介书生，怎知此中学问？你只管照我的吩咐做便可，真正彻底清查，那是一种吃力不讨好的事，聪明人是不会做的。"

孔融接下差使，心中郁闷。他对朋友抱怨说："我先前敬佩杨赐的为人，本指



孔融像，图选自清・顾沅辑《古圣贤像传略》。

望他能干些惊天动地的事。不想他欺软怕硬，毫无君子气节。”

朋友听了孔融的叙述，忙道：“你是天下名士，难道连这个道理也看不透吗？官场中向来都是沆瀣一气，容不下气节高贵的人，否则，就不能像杨赐这样，爬上高位。何况地位愈高的人，他们所顾虑的事情也愈多，他们趋炎附势、明哲保身，浩然正气自然不能保留，和他们谈论气节，你真是大错特错了。”

孔融失望之极，他沉默了许久说：“尽管如此，我也愿尽微薄之力，以整乾坤。”

孔融明察暗访，重点调查了朝廷高官和当时极有权势的宦官的亲戚族人，结果他们无一例外都贪污受贿，而且数额巨大。孔融面对这样的现实，也感到回天乏力，他哀叹说：“这些人都官居显位，竟然全是宵小之徒，贪心之辈，国家怎会有希望呢？小民小偷小摸尚要惩罚，这些窃国大盗如果还是逍遥法外，天理何在？”

孔融开列了他们的罪证清单，拟上报给杨赐。他的朋友知道后，连夜上门劝他不要轻举妄动，且苦口婆心地劝他说：“杨赐都不敢干的事，你又何必较真呢？那些人个个位高权重，又有宦官撑腰，就算是事实俱在，谁又能奈何得了他们？再说，他们品性极差，有仇必报，什么事都能干得出来的，你千万不要引火烧身。”

孔融平静地说：“我是孔子的后代，幸有一些虚名，如果我像你说的那样做，岂不辱没了圣人的声名？我是不会答应你的。”

孔融的朋友叹息说：“你不识时务，违逆世情，这不会给你带来幸运，你好自为之吧。”

孔融的检举，让杨赐感到惊恐，他召来孔融，不断地责怪他说：“宦官势大，连他们的亲族你也敢招惹，此事若是传出去，你我都要遭殃，幸好现在还没有别人知道这件事，你就不要再对别人说了。”

孔融据理力争，杨赐仍是不肯上报，他撕毁孔融送来的彻查贪官的清单，然后愤愤地对孔融说：“这是人命关天的大事，怎能容你胡说八道？就算你查的结果没有错，可这也正是你的大错？你难道还不知道吗？”

杨赐的做法，让孔融感到非常失望，心中不禁对他十分鄙视。后来河南尹何进升为大将军，杨赐派孔融带着名帖向何进祝贺，孔融不耻杨赐的媚上之举，对他彻

底地绝望了。他以何进的手下不给按时通报为由，没有晋见何进，仅是递上自劾罪状的辞呈，离开了杨府。

智慧点拨

孔融不愿与小人同流合污，更不希望看到国家社稷的基石被这些贪官蛀空。但是，整体黑暗的社会决不会因为一两个正义的声音而停止他们的罪恶，孔融的错误在于他找错了人，怎么可以把拯救国家的希望寄托在势利小人的身上？封建专制下的身居高位者，由于其升迁的依据并非品德好坏，恰恰相反，他们之所以谋取高位，多是凭着媚上欺下的功夫所得，这就决定了世风的败坏。这样的社会现实也绝非仅凭书生意气就可以改变的，面对这样的社会现实，生顶硬抗绝对不是明智之举，最好的办法是独善其身，“道不行，乘桴漂于海”，孔子已经为他的后代孔融做出了最好的选择。

三二、被迫辞官的郅恽

郅恽曾做过光武帝皇太子的老师，一向以直谏闻名。

郅恽年轻时应汝南太守欧阳歙之邀，做了管理人事的功曹。一次，欧阳歙举行宴会，在大庭广众面前，欧阳歙对大家说：“西部督邮繇延，忠贞无二，品德高尚，他惩恶除奸，丝毫不计个人得失。今天，我要和大家一起评定他的功劳，上报朝廷，以赏其德。”

随后，欧阳歙让主簿宣读他亲自拟就的祝词。郅恽听着听着，眉头越皱越紧。要知道，繇延这个人并不是一个正人君子，他是一个十足的小人，贪赃枉法，为害乡里，告他的人数不胜数，只因他买通了欧阳歙，后来又巴结上了朝中的显贵，这才没有获罪。

像这样的人怎么可能被百般称颂呢？郅恽见众人无言，先是忍着，直到他见繇延上来接受赏赐，终于忍耐不住，越众而出说：“太守以恶为善，以丑为美，实太过也，是非颠倒怎么会到这样的地步？”

听了郅恽的话，大家都非常惊愕，场面顿时寂静下来。欧阳歙脸上变色，神情十分尴尬。繇延怒目相向，眼里露出了凶光。郅恽轻蔑地看了繇延一眼，又接着高声说道：“我所知的繇延，本性贪婪，心怀奸邪，表面正直，其实阴险。他拉拢党羽，结党不法，上欺太守，下害百姓。他所在之地，秩序混乱不堪，百姓怨声载道。这样的人竟被人称颂为君子，那么天下还有小人吗？太守不识小人，难道天下就无人识奸了吗？”

郅恽义正词严，无可反驳。欧阳歙许久才回过神来，头上冒出汗来，尴尬地说：“是我错了。”

郅恽摘下帽子，表情沉重地说：“我也错了，都怪我不忠于太守，以至使花言巧语的人得到赞扬，像繇延这样的小人，一旦为官，太守就会遭人诽谤。今天，我又当众违逆太守，把繇延的罪过揭露出来，这都是我的大罪，请太守将我和繇延一

并逮捕，以免有损太守的威严。”

欧阳歙面上铁青，又不好当场发作，于是拂袖而去。宴会不欢而散。

第二天，繇延辞去了督邮之职，郅恽深感畅快，禁不住喜色满面。郅恽的好友郑敬把他召去，满脸忧虑地说：“你快要大祸临头了，难道还没有感到吗？这难道不是最危险的事吗？”

郅恽一怔，旋即道：“小人已经离去，正气显现出来，难道还有比这更好的事？你不要再胡说了！”

郑敬连声叹息，再次劝告他说：“你志在除奸，匡扶正义，但是方法却很不恰当啊！你这样做不但除不掉奸佞小人，反而会害了自己。俗话说‘道不同不相为谋’，你明知太守包庇繇延，又怎能把铲除繇延的希望寄托在太守的身上呢？你更错误的是，当众揭穿了繇延的小人嘴脸，说话不留一点余地，以繇延的小人性格，他是决不会放过你的，像你这样没有策略，把自己暴露无遗的做法，只能招来小人的忌恨，以后不会有好的结果，你难道还不认为这样做很奇怪吗？”

郅恽坚持说：“你多虑了。繇延不是离开了吗？太守不是也认错了吗？我立志为国家效力，现在，奸人已经离去，正是我施展抱负的大好时机啊。”

郑敬见郅恽如此天真，不再和他多辩，只催促他说：“太守还在，繇延还会回来，你太天真了。信我的话没错，这里已经不能长久地容你存身了，还是快快离开吧。”

郅恽不肯，郑敬只好一个人隐居在弋阳山中。几个月后，繇延果然又官复原职，郅恽至此才相信了郑敬的话。为了躲避他们的诬害，一心从政为民的郅恽被迫辞官，和郑敬隐居于一处。

智慧点拨

君子和小人的人格虽然迥然相异，但是，对君子而言，虽然远大的志向和珍惜名声永远是重要的，但是，也需要提示的是，君子需要认清形势，要认清小人的面孔，不要意气用事，要学会看透上司的心思，要根据上司的情况，再来确定自己的游说方案，如果发现上司与自己的认识不能保持一致，就不要盲目地进言，这样不仅不能打倒对手，反而会引火烧身。

三三、工于谄媚的祖珽

祖珽是北齐后主高纬时的显贵，独掌机密大政，总管骑兵曹、外兵曹的各种事务，经常和后主坐在一个榻子上，讨论政事。祖珽劣迹很多，他能获此荣宠，和他工于谄媚是分不开的。

祖珽在担任仓曹参军时，便大肆贪污受贿，家里不义之财甚多。他奢华淫逸，常对别人说：“大丈夫一生不能对不起自己，为什么我不能过得好一点呢？”

他虽然富有，却不时干一些小偷小摸的勾当。一次，他到胶州刺史司马世云家喝酒，偷了两只铜碟子，当从他的怀里搜出赃物后，在场的人都认为是奇耻大辱，

而他却不以为耻地狡辩说："我只是喜欢碟子上的花纹，准备拿回去欣赏，一时忘记告诉主人，怎么能算我偷呢？"他还偷过陈元康家的不少图书，又和一个姓王的寡妇私通。祖珽的行为如此不堪，但他却在仕途上一帆风顺，屡屡升迁，还十分得意地对人说："我不拘小节，却能仕途通畅，这只能说明朝廷用人并不像常人那样斤斤计较，还是朝廷真正了解我的才能啊。"

祖珽不乏才智，他除了写文章出色外，又精通音乐律理，通晓四方少数民族语言。不过这些才技并不是他的升官资本，他最得力的还是他的谄媚功夫。

祖珽曾对长广王高湛说："殿下龙颜虎目，骨相奇伟，我多次梦见殿下乘龙上天。"

高湛早有称帝之心，心中大喜，嘴上却说："此话不能乱说，你真的做过这样的梦？如有虚假，定斩不饶！"

祖珽流着泪跪下说："此事千真万确，我怕殿下怪罪才一直不敢说出。只是此梦一多，我想必是苍天点化，让我告诉殿下，这才冒死上奏。"

高湛听了之后，开怀大笑，兴奋地说："若是这样，我一定让你大富大贵。老天让你传言，我还能亏待你吗？"

高湛当上皇帝后，立即提升祖珽为中书侍郎。祖珽擅长音律，他就利用自己的这个特长，每逢宴饮之时，总是不怕别人非议，亲自弹奏琵琶。只要皇上高兴，他什么丑态都可做出，不惜身扮小丑，以博皇上一笑。

有人劝他注意大臣尊容，他却反唇相讥说："让皇上快活，是我们做臣子的本分，难道让皇上顺心，就不是保持大臣尊容的方法吗？"

高湛立高纬为太子，皇后却喜欢小儿子高俨，想让他继承皇位。祖珽心知高湛喜欢的还是高纬，高纬的太子地位不可动摇，于是他与和士开勾结，力保高纬，他还上书说："陛下身为天子，应顺天命。今有彗星出现，此乃除旧布新之兆。《春秋元命苞》说：'乙酉年，当革除旧政。'今年恰逢乙酉年，陛下当传位太子，以应天象。"

祖珽为了说服高湛，还将北魏献文帝拓跋弘禅位给孝文帝的例子详细说明，拟文呈上。他更直言不讳地说："陛下一旦传位太子，便可安心享乐，无国事烦扰，岂不快哉？太子一旦为帝，他终是陛下的皇子，陛下仍是最尊贵的。"

昏庸的高湛竟然接受了祖珽的建议，还力赞他忠心为国。高纬登基后视他为恩人，给他加官晋爵不说，对他的话也是言听计从，群臣谁也不能和他相比，祖珽因此而获得了皇帝方之不尽的荣宠和信任。

智慧点拨

祖珽虽然是一个见风使舵的小人，但是，却精通官场规则，在仕途中如鱼得水。祖珽的官运亨通，是因为他不仅深深地了解了封建君主"唯我独尊"的极端自私的本性，而且也极其懂得应和，暗合他们用人上的喜媚厌直之风。于是，按照皇帝的心理，处处迎合、吹捧，这不仅顺应了皇帝好大喜功的心理，而且也可以让祖珽这样的小人在官场中一路顺风，不但得到提拔，甚至委以重任。